社会动物

爱、性格和成就的潜在根源

[美]戴维·布鲁克斯（David Brooks）◎著
佘 引◎译 严冬冬◎校译



中信出版社·CHINA CITIC PRESS

版权信息

书名：社会动物

作者：[美]戴维·布鲁克斯

ISBN：9787508632445

中信出版集团制作发行

前言

潜意识的成功力量

这将会是你读过的最快乐的一本书。本书介绍了两位活得充实的成功人士，他们拥有令人向往的职场生涯，赢得了朋友的尊重，而且为自己生活的社区、所在的国家和全人类作出了显著的贡献。

令人惊异的是，这两位主人公并不是那种生下来就出类拔萃的高智商天才。他们的确在“学术能力评估测试”（SAT）和智商测验之类的评估中取得过马马虎虎的成绩，但他们在身体和思想方面都没有表现出任何天赋异禀的迹象。他们的长相还算顺眼，但算不上出众。他们喜欢打网球、徒步旅行，但他们在高中时代并不是同学和朋友们公认的运动健将，也没有人断定他们能够在某些领域取得伟大的成就。然而，最终他们拥有了成功的人生，认识他们的人都觉得他们是上天垂青的幸运儿。

他们到底是怎样取得成功的？他们拥有经济学家所谓的“非认知性技能”，此类技能包括所有无法被轻易辨认和测量但却能让人生活幸福、事业有成的潜在特质。

一方面，他们拥有很好的个性。他们精力充沛，诚实坦率，值得信赖。在遭遇挫折时，他们会坚持不懈地尝试，也肯承认错误。他们拥有充足的自信心来应对风险，也具备足够的诚信来持守承诺。他们尝试发现和弥补自身的不足，为自己的过错赎罪，并且拥有足够的自控力，以免因一时的冲动而做出恶劣的举动。

另一方面，他们也拥有另一种同样重要的能力——“街头聪明”。他们善于对人物、情境和观点作出解读。如果让他们面对一大群听众，或者将堆积如山的文件、报告摆在他们面前，他们直觉就知道该怎么办——什么行得通、什么行不通，怎样做能取得丰硕成果、怎样做只是白白浪费时间。他们在社会生活中游刃有余的技巧，就像娴熟的水手在大海中导航的技巧一样。

古往今来，教导人们如何取得成功的书籍不计其数，但这样的书籍往往只描述了生活的粗浅表面。它们会介绍成功人士选择了什么样的大学就读，学习了哪些职业技能，怎样理性地做出决策，具备哪些人际交往的技巧。这样的书籍往往聚焦于成功的外在表象：智商、金钱、名望或者举世瞩目的成就。

这本书所探讨的是更深层面的东西。书中的故事强调了内心领域所起到的作用——情感、直觉、偏见、盼望、遗传倾向性、个性特征和社会行为准则在潜意识领域中的影响。该领域的各种因素最终形成了人的个性，使“街头聪明”不断发展完善。

我们正生活在一个意识变革的时代。在过去几年里，遗传学家、神经学家、心理学家、社会学家、经济学家、人类学家和其他领域的专家在研究人类成功的内在机制方面已经取得了突飞猛进的成就。他们的一个核心发现就是，影响人们活动最主要的因素并不是意识层面的思维，而是潜意识层面的思维。

潜意识并不是孑遗器官，需要我们去征服它才能作出明智的决定。潜意识也并非见不得光的阴暗黑洞，充斥着被压抑的性欲。相反，潜意识是思维的主要组成部分，绝大部分的选择以及许多给人留下深刻印象的思维活动都发生在潜意识当中。这些潜藏在意识之下的进程正是造就成就的原因所在。

在《我们是自己的陌生人》（*Strangers to Ourselves*）一书中，来自

弗吉尼亚大学的蒂莫西·威尔逊（Timothy D. Wilson）提出，人的思维在任何时刻都能同时接纳多达1 100万条信息。然而，即便按照最乐观的估计，人也只能有意识地关注这些信息中的40条而已。威尔逊写道：“部分研究人员甚至提出，几乎一切思维活动都是在潜意识中进行的，所谓‘意识’或许只是一种幻觉。”或者说，意识所起到的作用只不过是在为潜意识的所作所为寻找解释而已。

包括威尔逊在内，这本书提到的绝大部分研究人员并没有激进到这种地步，但他们的确相信，意识之外的心理活动能够形成我们的思想见解，影响我们的判断抉择，塑造我们的个性特质，为我们提供生存发展的技巧。耶鲁大学专家约翰·巴奇（John Bargh）认为，就像伽利略“将地球从宇宙核心这一特殊位置挪开”一样，这场心理学革命已经“将意识从人类行为核心这一特殊位置挪开”了。这本书也会告诉你，意识并不是日常生活的核心。书中的故事会为你指明一条更深层次的成功之道，同时也会重新定义成功的概念。

充满情感的潜意识世界

尽管人类是通过科学手段才认识了自己的内心领域，但这片领域并不是枯燥刻板的，而是充满了情感的魔力。如果说针对意识的研究更偏重于理性与逻辑分析，那么针对潜意识的研究就更偏重于情感与感性认识。如果说表层思维偏重于个体力量，那么深层思维则偏重于人际关系的力量。如果说表层思维渴求地位、金钱与喝彩，那么深层思维则渴求和谐与关爱——当人们为考验、目标和爱而全心投入时，自我意识就会悄然消散。

如果把意识比做站在指挥台上的将军，置身于世界之外来观察世界，以线性思维和语法逻辑来分析事物，那么潜意识就好比数以百万计的侦察兵，散布在世界之中，不断发回潮水般的信号，引发瞬时响应。

他们与周围环境之间没有距离，完全融合在环境当中。他们的活动范围十分广泛，也会渗透到别人的思维、情境和观念之中。

这些侦察兵为事物涂抹上情感的意味。当偶尔遇到老朋友时，潜意识就营造出亲切的暖流；当不慎陷入黑暗洞穴时，潜意识就营造出恐惧情绪；当面对美丽的风景时，潜意识就营造出轻松愉快的感觉。洞察智慧令人高兴，感知不公产生义愤。每种感觉都有着特殊的含义、质感和力量，使思想里充满着感受、刺激、判断和欲望等反应。

这些信号并不足以控制我们的生活，但它们足以塑造我们的世界观，如同精神层面的"全球卫星定位系统"（GPS）一样引导我们，让我们跟随既定的轨迹前行。如果说如将军一样的意识凭借数据思考，用规范的书面语说话，那么如侦察兵一样的潜意识就将情感具体化，使用小说、诗歌、音乐、图片、祷告和神话作为表达形式。

我并不是一个轻易表达感情的人，我妻子很清楚这一点。或许你也听说过这样一个心理学实验：把中年男人的大脑跟脑电波扫描仪连接起来，让他们观看恐怖电影，然后向实验人员描述对自己妻子的感觉。仪器显示出他们在这两种状态下的脑电波图形一致——无论在看恐怖电影还是想到妻子时都处于深深的恐惧当中。我很理解这种感受。尽管如此，但如果你忽略了我们心中爱慕、恐惧、忠诚与反感的情感波动，就忽略了内心最基本的领域，忽略了那些足以决定你想要什么、怎样观察这个世界、如何进取、如何坚持克制的心理过程。所以，我会从内心活动的角度出发，介绍两位幸福的主人公。

写作本书的首要目的

我希望通过这本书让你了解到，当我们的生活处于充裕状态，情感受到恰当的滋养与指导时，我们的潜意识系统是什么样子。通过上千个现实案例，我会试图阐明意识和潜意识是如何互相影响和配合的，意

识“将军”是如何“训练”潜意识“侦察兵”并听取其汇报的。从另一个层面阐释丹尼尔·帕特里克·莫伊尼汉（Daniel Patrick Moynihan）的观点，即人类进化的核心真理在于潜意识进化的重要性。人性的核心真理在于意识可以影响潜意识。

我写这本书首先是因为，迄今为止，尽管很多来自不同领域的研究人员都对潜意识展开过研究，但他们的工作成果往往互不相关，成了学术上的一个个孤岛。我会试图把他们的学术成果融会贯通，以便进行全面的叙述。

其次，我会尝试展示此类研究对我们理解人类本性的方式所造成的影响。脑科学研究或许不会创造出全新种类的哲学，但却可以为某些备受质疑的哲学观念提供有力的佐证。当今一些研究结果提醒我们，情感比纯粹的理性更为重要，社会关系比个体选择更为重要，性格比智商更为重要，灵活应变的有机系统比线性呆板的机械系统更为重要，群体智慧比个体思考更为重要。简而言之，强调理性逻辑的“法国式启蒙运动”失败，强调感性认知的“英国式启蒙运动”获胜。

再次，我会尝试分析这些研究结果所带来的社会、政治和道德结论。弗洛伊德首次提出“潜意识”的概念时，对文艺评论、社会思潮甚至政治分析都造成了巨大的影响。我们现在可以更加准确地描述潜意识的概念，但这些新的研究结果还未给社会思潮带来广泛影响。

最后，我将试图对抗当前西方文化中的一种偏见：意识决定论。意识往往并不会注意到更深层次发生的事情，以为自己就是主角，可以处理一切事情，尽管这些事情并不是它所能控制的。它所创造出的世界观只强调它能理解的那些要素，却忽略了其他部分。

我们习惯了按照这种狭隘的方式描述我们的生活。柏拉图认为只有理性才是人类大脑中的文明因素，只要理性抑制住大脑中野蛮原始的情感，我们就应该感到高兴。理性主义者认为理性就是智慧的最高层次，

人只要用理性克服不良癖好和迷信，就能获得心灵的解放。19世纪末出版的《化身博士》（*Dr. Jekyll and Mr. Hyde*）一书集中阐明了这样的观点。主人公的正面人格——科学天才“杰克尔博士”（Dr. Jekyll）代表了他的意识，而主人公的负面人格——野蛮、残忍的“海德先生”（Mr. Hyde）则代表了他的潜意识。

这样的荒谬学说并不少见，其中一些已经销声匿迹，但人们仍然普遍不了解潜意识对自己日常生活的影响。学校招生时仍然靠智商测验而非实践能力来评价应试者。诸多学术领域仍然把人类当成理性的、可以实现效率最大化的机器。现代社会已经异化为一个巨大的机器制造车间，向人们灌输难懂的生存技能，却忽视了培养人们的道德观和情感能力。孩子们接受严酷的训练，以应对无数次考试。然而，对于像跟谁结婚、跟谁交朋友、喜爱什么、憎恶什么、如何克制冲动这样真正重要的人生决定，他们几乎只能靠自己慢慢领悟。我们善于谈论物质激励，但不善于谈论情感和直觉。我们善于传授技术技能，但对于像性格这样更加重要的东西，我们几乎不曾谈及。

写作本书的另一个目的

新的研究成果让我们能够更加充分地了解自己，但我承认，本书之所以引述这些研究成果，只是为了回答更为具体的问题。我的职业是政治与政策评论员。最近几十年间，美国重大政策的结果往往令人失望。自1983年以来，美国政府一再改革教育体制，然而在无数激励机制的诱惑下，仍然有超过1/4的高中生选择辍学。我们努力减少种族歧视，让黑人能取得跟白人一样的成就，但结果却事与愿违。我们让更多的年轻人有机会读大学，却不明白为什么相当多的大学生最终无法毕业。

我们使出浑身解数来遏制日益蔓延的不平等现象，刺激经济流动性，为孩子健康成长而遏制单亲家庭潮流，避免因党派立场导致的派系

纠葛影响政治局势，改进经济结构以避免经济危机。近年来，俄罗斯尝试培育真正的自由市场经济，中东地区尝试民主政治，非洲努力刺激经济发展，而这些努力大多以失败告终。

这些失败都具有相同的特征：建立在对人类本性过于粗浅的认识之上。许多政策仅仅是基于非常粗浅的人类行为模型，其中相当一部分是由只关心可以定性测量的特征与关联的书呆子们提出的。立法者会投票通过这样的政策，尽管他们几乎对人类行为的深层根源毫不了解。执行这些政策的官员对人类的了解也仅限于"什么是无法让步的底线"、"什么是可以讨价还价的条件"，所以这些政策会失败，以后的政策还会失败，除非相关人士能够更加深刻地认识人类的本性。

关于两个人的成功故事

为了阐明潜意识能力究竟是如何发挥作用的，这些能力在恰当的情境下如何让人取得成功的，我会跟随让–雅克·卢梭（Jean-Jacques Rousseau）的足迹阐述这些问题。早在1760年，卢梭就完成了代表作《爱弥儿》（*Emile*），这本书旨在论述人类应怎样接受教育。卢梭不是把自己局限在对人性的抽象描述当中，而是塑造了一个名叫爱弥儿的主人公，并且为爱弥儿设计了一位导师，借助两人之间的关系来展示幸福具体是什么样子。这种独创性的模式让卢梭大有发挥空间，可以将文章写得兴味盎然，描绘出普遍趋势是如何影响个人生活的。

虽然我根本比不上卢梭的才气，但却可以借用他的方法。为了阐明新近的科学发现在现实生活中的意义，我塑造了两个主人公——哈罗德和埃丽卡，借助这两个人的言行来展示人生的变化过程。整个故事以当代社会为背景，也就是21世纪早期，因为我希望描述当前人类生活方式的不同侧面。我会在同一个时代内描述主人公的整个人生轨迹：出生、上学、交友、恋爱、工作、成功以及老去。我会通过这些情节来描述基

因对个人生活的塑造作用、大脑生化反应的机制，以及家庭结构和文化范式对个人人生道路的影响。简而言之，我塑造这两位主人公，是为了搭建起具体与抽象之间的桥梁。

关于交流的故事

哈罗德和埃丽卡经历着人生的磨炼，逐渐变得成熟、睿智，这是本书中的故事之所以如此让人愉悦的原因之一。这是一个关于人类发展进步的故事，是两位主人公继承双亲与祖辈的优良传统，经历考验与磨炼，最终决定相守一生的故事。

这也是一个关于交流的故事。当你深入地看待潜意识时，会发现人与人之间的区别开始变得有点模糊，那些构建我们思维的过程在人与人之间是相通的。我们之所以成为现在我们这样的人，在很大程度上是因为别人成为了现在他们那样的人。

作为会思考的个体，我们与其他动物截然不同，因为我们拥有理智天赋。罗丹的著名雕像《思想者》就表现出了这种人类气质——手托下巴、独自沉思。事实上，我们远胜于其他动物更重要的原因是，我们拥有非凡的社会技能，包括教育、学习能力、同情和感情流露，以及文化与制度的缔造、复杂社会精神结构的构架等。我们是什么？我们就像思想感情的核心交通枢纽，亿万种感觉、情绪和信号每时每刻都汇聚在这里。我们是信息中心，尽管对具体过程并不太了解，但我们还是有能力对交通状况进行疏导——转移注意力，作出选择与承诺。当我们的交流网络足够完备时，我们才能够真正拥有自我。我们寻求更深入、更彻底的沟通，这是我们最关注的事情。

因此，在开始讲述哈罗德和埃丽卡的故事前，我希望先向你介绍一对真正的伴侣，道格拉斯·霍夫施塔特（Douglas Hofstadter）和卡罗尔·霍夫施塔特（Carol Hofstadter）。道格拉斯·霍夫施塔特是印第安纳大学

的教授，与夫人卡罗尔真心相爱。他们经常推掉宴会的邀请，自己在家做饭，饭后一起洗碗，反思不久前两人之间的对话。

不幸的是，卡罗尔因脑瘤去世了，当时他们的两个孩子分别只有5岁和2岁。几周后，道格拉斯偶然看到卡罗尔的照片，于是在自己的著作《我是一个奇异的环》（*I Am a Strange Loop*）里写道：

> “我凝视着她的照片，感觉自己似乎就在她眼睛深处，突然我泪流满面，自言自语道：‘那不就是我嘛！那不就是我嘛！’这句话勾起了我很久以前便有过的种种想法，我觉得我们夫妻俩的灵魂已经融为一体，我们俩灵魂的核心内容是对孩子们未来的希望与梦想。我觉得我们的这些想法并不是孤立的，而是充满默契，我们俩已经做到了心心相印，正如我在结婚生子前所朦胧憧憬的那样。我意识到，尽管卡罗尔已经去世，但她心灵的核心部分并没有因此完全丧失，它深植于我的大脑中。”

古希腊人常说：“痛苦是通往智慧的必经之路。”妻子去世带给道格拉斯的痛苦，让他产生了特殊的感悟。作为科学家，他每天都在反复证明这一点。感悟的核心内容在于，在我们难以察觉的潜意识领域中，存在着一些能够在人生旅途中引导我们的观念和情感，这些观念和情感会通过友谊和爱情传导。潜意识并不是充满原始本能冲动的领域——充满了痛苦和恐惧，而是灵魂得以碰撞、交汇、升华的领域。潜意识会自动收集悠悠岁月里积累的人类智慧，承载着全人类的灵魂。本书无意涉及神学领域的问题，但如果造物主的确存在，那么他肯定也存在于潜意识领域之中，让大脑产生感情，让爱引发神经元的重组。

潜意识是冲动的、情绪化的、敏感且不可预测的，它有着自身的不足，需要克制和监管。不过，它也可以大放异彩。它可以处理海量数据，做出勇敢、创新的决策。最重要的是，它具备惊人的交流能力。人们的潜意识都是外向的，它希望人们开朗、健谈，在工作、恋爱、家庭

生活、社交、工作团队中多多交流。它希望让人处于更广泛的人际关系中，因为这是人类达到成功状态所必需的。它渴望和追寻着爱，追寻着如同霍夫施塔特夫妇那样的共融。在人能够拥有的所有幸福当中，爱与共融是最美妙的一种。

第1章 决定相爱

繁荣与萧条交替循环的经济危机周期定律再度发挥作用，挤兑狂潮与华尔街大崩盘的场景再度上演，“稳健派人士”随之再次成为成功人士的典范。稳健派人士并不是依靠投机对冲基金暴富的，也不是依靠其他类型的金融炒作手段致富的，他们是脚踏实地一步步努力攀登上成功精英的阶梯的。他们在上学时就是优等生，早已建立起稳固的社会关系，按部就班进入不错的公司，有可靠的医疗保险和投资计划。财富就像雪花一样轻轻飘落在他们的肩头。

在美国西部的城镇，你时常可以见到典型稳健派人士的饭局。其中一位刚刚从中国回来，刚独自骑车500公里支持对抗乳糖不耐受症公益活动，这会儿他暂时停下来参加一家企业的董事会议。他有着中性的帅气，比米开朗基罗的大卫像稍胖，头发乌黑。你要是在洛杉矶街头看见他，肯定会打听：“那个一脸明星相的帅哥是谁？”他的两腿自然交叉着，极其修长，好像根本就没有粗壮的大腿，而是由两段纤细的小腿连接而成。

他的声音温柔无比，就像穿着丝袜踏过波斯地毯时发出的柔美之声——他的沉着、冷静简直让奥巴马总统相形见绌。他在参加克林顿夫妇举办的“克林顿全球名流慈善聚会”时与他的妻子相识，当时两人发现彼此都戴着同一款支持“无国界医生组织”的手镯，都在同一个教练那里学习瑜伽，都曾经在上学时拿过“福尔布赖特奖学金”，获奖时间不过相距两年而已。他们真是天造地设的一对，或许他们最大的分歧就是日常锻炼项目的不同。由于某些原因，今天上流社会的男士主要锻炼下半身肌

肉，倾向于跑步、骑车等项目，而上流社会的女士往往尽力锻炼自己的躯干、上臂和前臂，以便她们可以在整个夏季都能穿着无袖礼服，还能使出“空手碎大石”的绝招。

这位“优雅型”先生与这位“健美型”女士结婚了，婚礼是由比尔·盖茨夫妇主持的。婚后他们很快就生育了三个完美的孩子：天资聪颖、有同情心、有艺术天赋。跟绝大多数上流社会家庭的孩子一样，这些孩子擅长小众运动项目。几百年前，知识精英们发现自己在橄榄球、棒球和篮球等方面无法取得好的成绩，于是就向印第安人学习了曲棍球，总算又创造出自己可以主宰的运动项目了。

孩子们在环境单纯、学习氛围浓厚的高中里表现出色，假期则在德国的科学实验室里度过。等他们读到高三，父母跟他们谈话，严肃提醒他们已经到了阅读《经济学人》（*The Economist*）的年龄。他们去那些拥有不错运动团队的名牌大学求学，比如杜克大学、斯坦福大学之类，然后开始了令父母都为之骄傲的职场生涯，比如先跳几年芭蕾舞，再摇身一变成为世界银行的首席经济学家。

稳健派人士走进一个房间的时候，往往会让里面的其他人感到自卑。由于他们的真诚、谦虚和友善，这种效应被明显放大了。他们最大的消遣就是邀请你跟他们一起共度周末。你需要在周五下午抵达他们的私人机场与他们碰面。他们或许只携带了一个手提袋，因为作为私人飞机的主人，他们实在不需要考虑自己携带行李的问题。

如果你接受了这样的邀请，那么最好随身揣上几块压缩饼干，因为这些新时代绅士们信守的生活原则可能会让你饿个半死。他们的原则很简单：选购耐用品时无比奢侈，购买消耗品时能省则省。他们会邀请你乘坐价值数百万美元的“湾流5号”私人飞机，却给你吃从街头连锁店买来的已经不再新鲜的火鸡三明治；他们会让你住在有9间卧室的别墅里，但里面的家具都是从超市买来的。到了周六，他们提供的午餐就像是“减肥餐”—4片生菜叶涂上3克金枪鱼做成的沙拉，因为他们认为每个

人都应该像他们一样按照健康减肥标准进食。

豢养体型庞大的大狗，在稳健派人士圈内已经成为时尚，而且他们喜欢把这些庞大如熊的猎犬以简·奥斯丁（Jane Austen）作品里的人物命名。这些大狗就像圣伯纳犬和迅猛龙的杂交品种，会懒洋洋地把大嘴搭在桌子上甚至路虎车的顶上。至于周末活动的安排，则是以长时间的剧烈运动为主，主人偶尔会停下来兴致勃勃地询问客人对全球经济情况的看法，或者吹嘘一番自己跟鲁珀特·默多克（Rupert Murdoch）、沃伦·巴菲特（Warren Buffett）、谢尔盖·布林（Sergey Brin）等名流的往来。到了晚上，主人会带客人吃着冰激凌散步，到旁边的度假胜地逛一圈。街上的人们如果认出主人，或许会不由自主地鼓掌表示敬意。稳健派人士到这种地方来，只是为了感受一下他人羡慕自己的氛围。

初次见面时的第一印象

盛夏的一天，在这样一个度假胜地，一男一女初次碰面。他们都近而立之年，即将成为本书男主人公哈罗德的父母。你首先需要了解的是，这两个后来成为父母的人虽然善良，但也有点肤浅，尽管他们的儿子以后会才智非凡、雄心勃勃、见识广博。他们都是被稳健派人士热情邀请到这里来度假的，自己也希望有朝一日成为成功的稳健派人士，只是现在已经被弄得疲惫不堪。他们各自跟其他年轻职场人士住在不同的宾馆，只是碰巧因为一位朋友安排的午餐聚会才偶然相遇。

他叫罗伯，她叫朱莉娅，两人是在餐厅门口初次见面的。两人看见对方时都自然地露出了笑容，心灵深处某种原始的冲动似乎被触发了。他们分别打量着对方。作为男人，罗伯可以用肉眼观察到很多细微的特征，因为早在古老的更新世时期，人类的男性祖先就需要勇敢面对一个令人困惑的事实：女人在排卵期并不会像雌性动物一样在外貌上有明显的变化。从那时起，男人就要学会辨别配偶处于可繁衍期的方法。

所以罗伯投向朱莉娅的目光就是在搜寻那些细微特征，取向正常的男人看到女人时多少都会如此。戴维·巴斯（David Buss）采访了37个不同群体中的上万个男人，最后发现全球男人公认的“女性美”标准几乎一致。几乎来自所有地区的男人都看重光滑细腻的皮肤、丰厚圆润的嘴唇、飘逸有光泽的长发、端正对称的脸蛋、较短的下巴和人中，而且认为女人的最佳腰臀比例约为0.7。一项对数千年来绘画作品进行的研究发现，这些绘画作品中所有美女的腰臀比例都接近0.7。《花花公子》杂志封面兔女郎的腰臀比例也趋近这个数值，尽管她们整体上往往显得过于丰满。以骨感著称的模特崔姬，其腰臀比例是0.73。

罗伯喜欢他所看到的她。他模模糊糊地感觉到她的举止非常端庄文雅，充满了自信。他喜欢她脸上洋溢的笑容，潜意识注意到她的眉毛微微下垂。控制眉毛的肌肉叫“眼轮匝肌”，它不可能被有意地操控，所以眉梢下垂就意味着这笑容是真诚的而不是伪装出来的。

罗伯觉得她总体上算是一位非常有魅力的异性，并且潜意识里清楚有魅力的人通常能挣到令人瞩目的高工资。

罗伯也喜欢她的胸部曲线，这是发自本能的欣赏。他大脑深处某些地方存储的知识提醒他，乳房不过就是一种身体器官，由皮肤和脂肪组成的器官。然而他却无法按照那种方式来思考，他在日常生活中时不时就会注意到周围女性的胸部曲线。只要在白纸上画一条类似的曲线，就足以吸引他的注意力。看到像“奶子”这样的粗俗词汇，他会感到烦恼不已，因为这个丢人现眼的词汇根本不配用来描述如此神圣的事物。当女人们使用这个词的时候，他更认为这是在有意嘲弄他内心对乳房深深的眷恋。

当然，女性的乳房进化到现在这样大，本来就是为了挑逗起这样的反应的。除此之外，我们找不到女性的乳房比其他灵长类动物的乳房大这么多的原因，母猿就是平胸的。女性的大乳房并不会在哺育下一代时提供更多的乳汁。它们如此硕大并不是因为营养学的缘故，而主要是为

了向男性的大脑发送原始本能的性挑逗信号。相比于身材普通、脸蛋诱人的异性，男人们通常更喜欢身材诱人、脸蛋普通的异性。大自然绝对不会迁就艺术，但的确能创造出艺术品。

在遇到她未来的另一半时，朱莉娅表现得更加平静。这并不是因为她明知面前的这个男人热情似火，但却并不心动。女人对男人产生以身相许的念头时瞳孔会放大。女人更偏爱容貌端正、比自己年龄略长、略高大强壮的男人。根据这些标准以及其他潜在标准，她未来的孩子父亲还算合格。

但是，按照女人的天性和她从小所接受到的教育准则，她应该保持矜持，不能随便相信男人。全人类中有89%的人不相信一见钟情，她正是这种人。此外，她更在乎未来配偶的身份而不是外貌。一般而言，女人不容易像男人那样被外貌所引诱，这种特征几乎让色情行业损失了整整一半的潜在市场。

这是因为尽管更新世时期的男人可以通过一眼就能看出的生理特征来选择配偶，但更新世的女人却面临着更为复杂的问题。人类婴儿需要被抚育好些年才能学会自力更生，而在史前环境中，无助的单身母亲并不具备获得充足食物来养活全家的能力。她不可以仅仅为了性生活来选择对象，而必须考虑到伴侣的陪伴及其对家庭的帮助。直到今天，当女人看上潜在的对象时，她的交往计划仍然比男人要慢一拍。

这就是男人总是更急于上床的根本原因。一项曾多次重复进行的简单研究证实了这一点。研究人员雇用一个风姿绰约的女人去勾引男大学生，主动向他们提出上床的要求。研究数据表明，通常会有75%的男大学生同意这样做。而当研究人员雇用一个玉树临风的男人去勾引女大学生，同样主动向她们提出上床的要求时，没有任何一位女大学生同意。

女人这样小心谨慎是有充足的理由的。尽管绝大多数男人是有性能力的，但如果让他们长期持续地履行这种义务，他们总会从强悍无比退

化到心有余而力不足，其间往往会有较大的变数。男人很容易沾染上吸毒、酗酒等恶习，容易因争强斗狠而被谋杀，也容易抛弃子女一走了之。尽管男女两性中都有让人失望的“浑蛋”，但男人当中的“浑蛋”更多。女人早已了解到不能仅仅依靠第一印象，必须在长期交往中评估对方的可信赖程度和社会生存智慧。

所以当罗伯寻找乳沟的时候，朱莉娅正在寻找对方值得信赖的迹象。她并不是有意这样做的，千万年积累下来的基因本能和社会文化已经让她不再轻信他人。

约克大学学者玛丽昂·伊尔斯（Marion Eals）和埃尔文·希尔弗曼（Irwin Silverman）所作的研究表明，女人对场景细节、房间里物品摆放位置等内容的记忆力比男人强60%~70%。在过去几年里，朱莉娅已经逐步学会按照自己的观察能力对男人进行分类，挑选出其中有潜力成为自己配偶的那些人，不过她的某些选择标准很特殊。她回绝了总是穿着博柏利（Burberry）品牌服饰的男人，因为她不愿意一辈子老是生活在从领带到雨衣都印着同样图案的环境中。她可以一眼辨认出口吃的人，这些人使得她心灰意冷。她对喜欢喷香水的男人的看法就像丘吉尔对纳粹德国的看法——必须把对方踩在脚下，不然就会被对方卡住脖子。她绝不会跟戴着与运动有关的饰物的男人来往，因为她认为她的男朋友不应该把德瑞克·基特（Derek Jeter）那样的球星看得比她还重要。尽管会做饭的男人越来越受欢迎，但她并不希望跟任何在厨艺方面超越她的男人发展认真的两性关系，也不指望另一半会在吵架后魔术般地拿出法式干酪来讨她欢心。她不喜欢被人操控的感觉。

她就这样不动声色地瞄着从人行道上走来的罗伯。来自普林斯顿大学的珍妮·威利斯（Janine Willis）和亚历山大·托德罗夫（Alexander Todorov）通过研究发现，人只需要观察1/10秒就可以对他人的可信赖程度、能力、进取心和可爱程度作出快速判断，这样产生的第一印象往往能够准确预示双方在接下来的几个月当中给彼此的感觉。人们很少修

正别人在自己眼中的第一印象，只会越来越让自己相信那是准确的。在另外一项研究中，托德罗夫让受试者瞟一眼正在竞选某个职位的两位候选人的照片，请他们预测谁会在竞选中胜出。结果，70%的受试者可以正确地预测出结果。

借助她自己的瞬间判断能力，朱莉娅认为罗伯足够英俊，而且人很幽默。罗伯在潜意识里想象着她赤裸的样子，她却在潜意识里给罗伯套上衣服。他穿着棕色灯芯绒长裤（这是美国西部居民标志性的衣着），搭配了一件深紫与褐紫色交错的套衫，凑到一起让他活像一个优雅的茄子。他的脸颊看起来有棱有角，但并不显得轻浮，这意味着他会越来越显示出成熟的气质，最终或许退休后能成为老人院里最有魅力的老伯。

罗伯身材高大，这有着实实在在的意义。研究结果表明，在当今美国，人的身高每增加1英寸[注]，平均年薪就能提高整整6 000美元。他还流露出沉着、淡定的气质，这意味着他在日常生活中一般不会跟伴侣大吵大闹。在她的第一印象中，他看上去像是有福气的幸运人士，内心深处并没有潜藏着深深的伤痕，他的伴侣不用帮他掩饰伤痕，也不用害怕因触及伤痕而惹恼他。

不过当这些积极正面的判断汇总起来时，朱莉娅的心意突然改变了。她知道自己最不受人欢迎的特点便是吹毛求疵、自作聪明的倾向。有时她正跟某个再正常不过的男人在一起，突然就会开始暗地里挑剔对方。她变身为尖酸刻薄的多萝西·帕克尔（Dorothy Parker），而男伴则被她损得无地自容。

朱莉娅内心开始对罗伯挑刺儿了。它提示她，罗伯是那种以为别人不会关心自己的鞋子是否干净的人，他的指甲修剪得不够整齐。更严重的是，他是一个单身汉。朱莉娅认为单身汉总归是轻浮的，然而她又从来不跟已婚男人约会，这意味着她可以毫不犹豫爱上的男人极少。

《纽约时报》撰稿人约翰·蒂尔尼（John Tierney）曾经提出过这样

的观点：许多单身人士饱受“缺陷思维”的困扰，这种潜意识机制会立刻开始挑剔潜在伴侣的缺点。蒂尔尼发现，一个英俊、聪慧的男人老是被异性发“好人卡”，因为他从来不会注意到自己的外套肘部肮脏无比。一个女人可以在大型律师事务所担当合伙人，但却没法被心仪的对象看成终身伴侣，因为她总是念错大文豪歌德的名字。

朱莉娅很自然地陷进了科学家所谓“男人都是猪猡”式的偏见当中。女性的潜意识往往会如此看待社交场合——认为所有男人与异性来往的目的都只是猎艳交欢而已。她们就像过度敏感的烟雾探测器，宁愿高度警觉地误解异性，即便出错但自己起码安全，总比过度信任对方而惨遭侵犯要好。而男人的偏见则与女人的正好相反，他们总以为异性也有与自己交欢的兴趣，哪怕对方其实毫无此类冲动。

在眨几下眼的时间里，朱莉娅心中的期待与怀疑已经反复交战了好几个回合，遗憾的是，交战结果似乎对罗伯越来越不利。她内心的苛刻倾向为此欢欣鼓舞不已。然而幸运的是，罗伯走过来主动打了招呼。

初次约会，互生好感

命运的安排让罗伯和朱莉娅现在已经彼此动心了。尽管你或许听过截然相反的两个人坠入爱河的故事，但在通常情况下，人们还是会爱上与自己相似的人。海伦·费舍尔（Helen Fisher）在《最新恋爱心理学》（*The New Psychology of Love*）中写道：“绝大多数男人和女人会爱上与自己同种族、同社会阶层、同信仰、同教育和经济背景，在外貌特征、智力水平、政治态度、人生愿景、价值观、兴趣爱好以及社交和沟通技巧等方面也与自己相似的人。”甚至有证据表明，人们愿意挑选鼻子与自己的一样宽、双眼间距与自己的相当的对象。

这种模式的副产物之一是，人们会在不经意间选择居住在自家附近或者在生活某些方面与自己存在交集的对象。20世纪50年代的一项研究

表明，在俄亥俄州哥伦布市领取结婚证的所有新婚夫妇当中，54%的夫妇初次约会时双方家的距离在16个街区以内，37%的夫妇初次约会时双方家的距离在5个街区以内。在大学里，学生们更习惯于跟居住在同一个走廊或同一栋宿舍楼内的朋友来往。因为熟悉会产生信任。

罗伯和朱莉娅很快发现了彼此之间的许多相同点。他们的卧室内贴着同样的爱德华·霍普（Edward Hopper）的海报，他们曾经同时前往同一家滑雪场度假，他们的政治观点相似，都喜欢看电影《罗马假日》（*Roman Holiday*），对《早餐俱乐部》（*The Breakfast Club*）里的角色有着相同的看法，甚至都错误地认为谈论自己如何喜爱伊姆斯牌座椅和蒙得里安的画作是有教养的表现。

除此以外，他们都善于品评最普通的东西，例如汉堡包和冰茶。追忆高中时代的生活时，他们都会夸大自己当年的知名度。他们曾经去过同一家酒吧，观看同一支摇滚乐队的同一次巡回演出。这简直就像是两幅相同的拼图，把它们拼合到一起才发现它们令人震惊地吻合。人们总是高估自己跟别人日常生活的差别，所以这两位感觉自己仿佛遭遇了一系列的奇迹，这些巧合让他们两人之间的关系充满了“缘分天注定”的意味。

他们也在下意识地探测对方与自己的智力相容性。戈弗雷·米勒（Geoffrey Miller）在《求偶思维》（*The Mating Mind*）中提出，人们往往会选择与自己智力水平相近的配偶，而最简单的判断智力水平的方式就是考察对方的词汇量。智商仅有80的人们会了解“布”、“巨大”、“隐瞒”之类的词语，但不会关注“宣判”、“消费”、“贸易”一类的词语。智商达到90的人们了解“宣判”、“消费”、“贸易”一类的词语，但不会了解“委派”、“深思”、“勉强”一类的词语。人们会在潜意识中借助双方所了解的词汇量来判断对方的智商水平，并且会改变自己的说话方式以迎合对方的层次水平。

侍者来到他们桌前，他们各自点了饮料，然后是午餐的食物。我们

可以随心所欲地点菜，但却不能随心所欲地选择自己喜欢什么，这也是生活中的基本事实之一。对食物的偏爱是在潜意识当中形成的，这使得罗伯喜欢解百纳红酒而不喜欢美乐红酒。不幸的是，朱莉娅要了一瓶解百纳红酒，因此罗伯不得不选择了一瓶美乐红酒以示品味的区别。尽管食物着实糟糕，但这顿午餐的经历非常不错。罗伯之前从未来过这家餐厅，但他俩共同的朋友对自己的判断力相当自信，强烈建议他们选择这里。事实上，这家餐厅的沙拉难吃得超乎他们的想象。朱莉娅对此有所预感，所以她点了容易吃完的开胃菜和不太考验厨艺的主菜。然而罗伯却点了一份沙拉，菜单上看起来很不错，实际上完全是用摊开的绿色大叶蔬菜做成的，若想塞进嘴里，必定会弄得满脸都是沙拉酱。或许是为了怀念20世纪90年代的烹饪风格，他点的主菜是三层牛排、土豆和洋葱的混合物，看起来就像《第三类接触》（*Close Encounters of the Third Kind*）里外星异形的指挥塔，咬一口就像从拉什莫尔山掀开一片岩层那样费劲。

但这些都不重要，因为罗伯和朱莉娅这回当真一见钟情了。两人用餐的时候，朱莉娅讲述了自己的个人经历——她的成长过程，她在大学时对交流的兴趣，她身为公关人员的工作经历，她在工作中遇到的挫折，她对将来建立自己的公关公司和采用病毒式营销的深谋远虑。

当朱莉娅讲起自己的人生目标时，她不由自主地靠向罗伯。她快速地小口喝水，像花栗鼠啃松果一样迅速，以便自己可以一直滔滔不绝地讲下去。她的热情富有感染力，“这份事业可以越做越大！”她热切地说，“这足以改变一切！”

90%的情感交流并不是借助语言来完成的。肢体语言是潜意识领域的语言，不但可以用来表达感情，还能用来激发感情。有时，无意间做出的动作会让我们的内心为之一振。罗伯和朱莉娅舔舔自己的嘴唇，身体前倾以靠近对方，不时斜瞟对方一眼，把潜意识领域中用来调情的动作全都做了一遍。不知不觉中，朱莉娅把头歪到一旁，这是女性激起对

方兴奋的信号：微微抬起头并且露出脖子。如果此刻有面镜子出现在她的面前，她肯定会大吃一惊，因为她此刻就像在模仿玛丽莲·梦露（Marilyn Monroe）一样挑逗对方——拂着自己的秀发，抬高胳膊整理头发，高高挺起胸脯。

朱莉娅还没有意识到自己有多么喜欢跟罗伯交谈。不过，连侍者都已看出他俩脸红发烫，并且为此庆幸不已，因为初次约会的男人都会慷慨大方地付小费。几天后，他们开始各自回味这顿午餐的重要性。在以后的整整10年当中，朱莉娅一直记得这顿午餐的所有细节，甚至包括罗伯居然吃光了面包篮里的面包。

这足以成为他们百谈不厌的话题。

甜言蜜语是谈情说爱的“燃料”。动物在求爱过程中往往会跳起舞蹈，人类则选择通过交谈来求爱。戈弗雷·米勒指出，绝大多数成年美国人的词汇量在60 000个左右，为了建立起这样规模的词库，孩子必须在1岁半到8岁之间每天学习10~20个单词。事实上，最常用的100个单词已经足以应付60%的交谈。最常用的4 000个单词可以应对98%的交谈。那么为什么人们还需要另外学习多达56 000个单词呢？

米勒认为，人们学习这么多单词是为了更有效地吸引和辨认潜在的对象。按照他的计算，如果一对夫妇每天交流2小时，期间每秒钟平均说出3个单词，在怀孕前经历3个月的性生活（在史前时代的稀树草原上，这是相当正常的情况），那么这对夫妇在成功怀孕之前交谈时会用到100万个单词。这样的词汇数量着实庞大，带来了不少触怒、惹烦和打扰对方的机会，足以让这对夫妇互殴、讲和、探讨和磨合。如果一对夫妇经历了这种喋喋不休的争执后还能待在一起，那么他们便具备长期待在一起养育孩子的可能性。

哈罗德的父母不过是初次见面，交谈时用了几千个单词而已，在他们漫长的一生中还有千百万的单词要说，不过他们这样的确是个很好的

开始。如果你听从那些思想落伍的人的说法，就会误以为女人比男人更喜欢浪漫。事实上，大量证据表明，男人更容易坠入爱河，也更容易相信真正的爱情会天长地久。这一晚上和之后几个月里的交谈，其实主要是为了让朱莉娅放下戒心。

假如罗伯的老朋友们遇到他，恐怕都认不出他来了。他侃侃而谈自己的社会关系网。他似乎完全忽略掉了自己健美的身材，虽然他的朋友们都知道他可以持续好几分钟欣赏自己的前臂。所有玩世不恭的迹象都消失得无影无踪。虽然男人通常会在交谈时花2/3的时间来谈论自己，但是跟朱莉娅交谈时，他当然是以她的话题为核心了。戴维·巴斯的调查表明，无论男人还是女人，最希望从自己性伴侣那里得到的东西莫过于亲切的关爱。在求爱期，人们会向对方毫无保留地展示自己的同情心，以证明自己可以关爱对方。约会的男女之所以会积极地逗小孩、小狗玩，就是为了证明这一点。

当然，人们在选择对象时还会有一些好像不太见得光的盘算。就像经验丰富的股民一样，人们会在潜意识中用可预测的方法估算未来的收益，为自己的市场价值寻求最大的回报。

男人越有钱，他在挑选对象时就越倾向于更加年轻的女人。女人越漂亮，她在挑选对象时就越倾向于更加有钱的男人。女人的魅力等级可以用来精确估计她丈夫的年薪。

在某方面存在缺陷的男人可以凭借其他方面的优势来弥补这种缺陷。几项针对网恋的研究表明，只要收入足够高，矮个子男人可以成功约会的女孩数量也会远远多于高个子男人。京特·赫奇（Guenter Hitsch）、阿里·赫塔苏（Ali Hortacsu）和丹·艾瑞里（Dan Ariely）计算过，如果身高167厘米的男人的年薪比身高185厘米的男人多17.5万美元，那么他俩能约会的女孩数量一样多；美国黑人如果比各方面条件与他相当的白人每年多挣15.4万美元，那么他俩在情场上会打个平手。（女人往往比男人更不愿意接受跨种族的约会对象。）

罗伯和朱莉娅就是在潜意识里进行着这类盘算——判断收入与容貌的比率，计算社会资本的平衡度。每个信号都表明他们俩真的很般配。

作出一生中最重要的决定

人类文明存在的目的，在很大程度上是为了克制人们本能的欲望。求爱期的紧张感，来源于放慢节奏的需求与性本能的急迫之间的矛盾。罗伯和朱莉娅此时都经受着本能冲动的煎熬，而又害怕说出太过露骨的话语。求爱成功的人必须具备调整双方节奏的能力。在彼此了解和克制自己的过程中，两人的关系并不一定能够达到默契。在交往过程中，两人之间含蓄的规则会逐渐建立起来，这些规则会指导他们彼此交往的方式。

法国作家司汤达下过这样的结论："爱情所能提供的最大幸福正是两人初次牵手时的触感。"哈罗德的父母在牵手时正忙于交谈，结果当时的场面不像是交谈倒像是在给宠物狗梳理毛发。当他俩进餐结束站起来时，罗伯很想把手放在朱莉娅细嫩的背部皮肤上，揽着她走到门口，但又担心她不喜欢这种含蓄的性挑逗行为。朱莉娅有点后悔自己带来了那个巨大的手提包，里面装了书、手机、传呼机，或许还能装下一辆电动自行车。她早晨出发时担心自己要是带一个小点的包来，或许看上去就像是来约会的，结果她在吃或许是平生最重要的一顿饭时，居然带着不合适的包！

他俩走出餐厅后，罗伯终于牵住了朱莉娅的手，她带着信任的微笑看了他一眼。他们路过一家家高档文具店，不知不觉中已经像真正的恋人那样走路了——身体距离很近，欢喜地看着前方。朱莉娅觉得跟罗伯在一起很舒服。在整个午餐过程中，他一直目不转睛地看着她——当然这并不是电影《迷魂记》（*Vertigo*）当中吉米·斯图亚特（Jimmy Stewart）所扮演的侦探暗中监视金·诺瓦克（Kim Novak）扮演的女主角

时的怪诞眼神，而是安宁平和的眼神，让她不由自主地被吸引住了。

当罗伯顺利地把朱莉娅送回她的轿车旁边时，他实际上已经开始瑟瑟发抖了。他的心怦怦直跳，呼吸异常急促。他感觉自己在刚才的午餐中备受她闪动的目光所激励，所以表现得格外诙谐幽默。他的内心充满了模糊的情感，但他自己并不能完全理解。突然，他鼓足勇气厚着脸皮问朱莉娅，她是否愿意第二天与他再度约会。她同意了。他不甘心只是跟她握手道别，但接吻的时机还不成熟。所以他用力握了一下她的手臂，给她一个贴面礼。

他俩正处于近似拥抱的状态，同时也静静地感受着来自对方的爱情气息。他们体内皮质醇水平不断下降。在这种情况下，嗅觉的作用至关重要。丧失嗅觉的人比丧失视力的人更容易遭受情感衰退的困扰，这是因为嗅觉是一种有效的体验情感的方法。在蒙内尔中心进行的一项实验中，研究人员要求受试者无论男女都在胳膊上面缠好网垫，然后让受试者集体观看恐怖电影或喜剧电影。接下来，研究人员让另一批受试者闻这些网垫，结果发现，这些人能够判断哪些网垫上面留有欢笑的气味，哪些网垫上面留有恐惧的气味，女性判断的准确率远远高于男性。

在两人交往了一段时间之后，罗伯和朱莉娅开始接吻，品鉴彼此唾液中携带的遗传信息。根据克劳斯·韦德凯德（Claus Wedekind）在洛桑大学进行的一项著名研究，女人更容易被那些DNA中所含的白细胞抗原与她们自身情况差异最大的男人所吸引。互补的白细胞抗原编码被认为可以让后代拥有更完备的免疫系统。

在生物化学本能和潜意识情感的引导下，罗伯和朱莉娅都认为这是他们人生中最重要的一次交往。事实上，初次约会的两个小时是他们一生中最重要的两个小时，因为就人的终身幸福而言，选择结婚对象无疑是最重要的决定。在初次认识的当天下午，他们就开始考虑终身大事了。

午餐的气氛令人愉快。不过，他们刚刚经历的也是一场彼此间的智力测试，学术能力评估测试与之相比就像小孩过家家一样。他们在刚刚过去的120分钟里都表现出了得体的社交技巧。他们互相展示了机智、殷勤、情感共鸣、老练和把握时机的能力。他们遵守了自己所属社会群体的约会准则。他们各自作出了数千次关于对方的评判。他们对于情感反应的评判是如此微妙，连最精密的仪器也无法测量。他们能够领会对方无声的肢体语言——一颦一笑，暗送秋波，插科打诨，欲言又止。他们审视和过滤对方的优缺点，评估对方与自己的表现。每过几分钟，他们都允许对方再迈近一步，两人也越来越心心相印。

这一系列心理活动之所以看似轻松，只是因为地球漫长的生命进化历史已经为这一刻作好了准备。罗伯和朱莉娅根本没必要像学习代数课程那样学习如何作出这些决定。这些心理活动都是在无意中通过潜意识完成的，表面看起来毫不费力，因为它们发生得很自然。

到目前为止，他们仍旧不能用语言表达他们得出的结论，因为他们的感受还没有汇聚成理智层面的信息。但是，恋爱的选择已经从他们的内心深处涌现出来，这不像是他们作出了决定，更像是决定选择了他们。对于彼此的欲望已经生成，或许他们各自需要冷静片刻，才能意识到他们已经悄然对彼此作出了承诺。科学家布莱斯·帕斯卡（Blaise Pascal）早就注意到，人们的行事方式并不是大脑能够完全理解的。

然而，这就是人们做出决策时的心理机制，这就是我们了解自己需要什么的方式——并不仅限于婚姻伴侣的选择，生活中许多其他重要方面也是如此。决定爱谁并不是某种另类的决策过程，更不是日常生活中偶然发生的浪漫插曲。决定爱谁是我们一生当中最为郑重其事的决策，因为它几乎影响到我们一生中所有其他方面的决定，从选择吃什么菜到选择职业，无所不包。决策过程从本质上来说是一种情感过程。

爱的角色

我们对自身认识的革命性变化是以极为离奇古怪的方式发生的。一位名叫埃利奥特的男士的遭遇让人类取得了突破性的科学进展，帮助我们了解了情感与决策的相互作用，他的故事已经成了大脑研究领域最著名的传说之一。因为脑瘤，埃利奥特的大脑额叶受损。他原本是个聪明、信息灵通、善于交际的人，能够苦中作乐。然而在手术之后，埃利奥特在日常生活中开始出现难以自理的情形。每当他试图完成一件事时，必定会忽略其中最重要的部分而被琐碎细节牵制。在工作中，他的任务本来是给报告归档，但最后他却坐下来开始阅读报告内容。为了制定归档制度，他会一整天冥思苦想。他会花好几个小时选择午餐地点，最后还是不能作出决定。他参与愚蠢的投资计划，以至于损失了毕生积蓄。他与妻子离婚，然后又不顾全家人的反对开始了新的婚姻生活，不久后再度离婚。简而言之，他已经无法作出明智的选择了。

埃利奥特去找一位名叫安东尼奥·达玛西奥（Antonio Damasio）的科学家寻求治疗，达玛西奥对他进行了一系列测验。测验表明，埃利奥特拥有超常的智商，对数字和几何图案有着惊人的记忆力，善于在信息不够完备的情况下作出合理的预估。然而，在两人长时间的对话过程中，达玛西奥发现埃利奥特从未流露出任何情感，即使在叙述自己一生中最悲惨的经历时也不动声色。

达玛西奥向埃利奥特展示了许多血腥、残忍、令人痛苦的图片，包括地震、火灾、意外事故和洪水引发的灾祸。埃利奥特知道自己原本应该对这些图片做出什么样的情感反应，但他的确无法体会到任何情感。达玛西奥开始研究，试图弄明白埃利奥特所缺乏的情感在他的种种失败决策当中起到的作用。

进一步的一系列测验显示，埃利奥特在作出决定时能够想象不同的选项会带来什么样的结果，也懂得两种道德取向之间的冲突。简而言之，他具备在一系列复杂的可能结果当中作出选择的能力。

事实上，埃利奥特无法做到的事情就是选择本身。他无法为不同的选项赋予不同的价值。达玛西奥写道："在他的决策视野中，所有选项的重要性都是完全相当的。"

达玛西奥的另一个研究对象也出现了同样的情形。这也是一个因脑部损伤而丧失情感表达能力的中年男子。在安排下一次就诊时，达玛西奥提供了两个日期供他选择。这个中年男子掏出自己的记事本，开始详细地列举出这两个日期各自的情况，分析了十几分钟，列举出所有可能的冲突，考虑这两个预选日期当天可能的天气情况，还分析其他约定与这次会面的冲突程度。"我努力克制自己，强迫自己不要敲桌子提醒他停下来。"达玛西奥写道。他和别的研究人员就站在那里，观察研究对象的思考过程。最终，达玛西奥还是不得不打断这位沉思的来访者，在两个日期中指定了一个让他务必再来。中年男子毫不犹豫地回答"就这样吧"，然后起身离开了。

"这种行为很好地说明了纯粹理性的局限性。"达玛西奥在他的著作《笛卡儿的错误：情绪、推理和人脑》（*Descartes' Error: Emotion, Reason, and the Human Brain*）中写道。这两个例子表明，缺乏情感会导致毁灭性和危险性的行为。缺乏情感的人不会过上极端理性、合乎逻辑、井井有条的生活，他们的生活会很荒谬。在极端情况下，缺乏情感的人会表现出反社会的人格，对野蛮行为熟视无睹，完全无法感知别人的痛苦。

通过总结类似经验，达玛西奥提出了他的独创理论，将其命名为"躯体标记假说"，用来阐释情绪在人类认知中的作用。这一理论的部分观点引发了争议——科学家们尚未对大脑与身体之间相互作用的密切程度达成共识——但他的核心观点在于，情感是我们判断事物价值的依据，在潜意识中指导着我们，为我们的人生导航，避免做出可能带来痛苦的行为，致力于完成可能带来成就感的任务。"躯体标记并不会直接替我们作出决定，而是着重突出某些选项（危险的或合适的）以便于我

们选择，在我们作出选择后迅速忽略其他选项。你可以将它视为一种自动判断选项是否合格的机制，无论你是否希望如此，这一机制都会主动评估你所面临的可预期的、各种不同的关于未来的场景。不妨把它看成一种专门制造偏见的机制。”

在日常生活中，我们随时都要接受数不胜数的外界刺激，包括声音、景象、气味和动作，简直是一团乱麻。而在这令人眼花缭乱的混乱当中，大脑和身体的某些部分通过交互作用组成了一套“情感定位系统”。正如开车时用到的全球定位系统一样，这套情感定位系统会帮你判断你当前面临的局势，把它与记忆中的庞大数据进行比照。当它发现你当前的行为会带来好的或者坏的结果时，就会进行确切的判断，赋予人物、地点或情境特定的感情色彩（例如恐慌、激动、钦佩、厌恶等），暗示你做出反应（微笑或保持严肃，凑近对方或赶紧闪人等），从而为我们的日常生活导航。

假设有人在跟你进餐时突然抚摸你的手，你的思维会立刻开始搜寻之前遭遇过类似场景的记忆。或许你记得在电影《卡萨布兰卡》（*Casablanca*）里，亨弗莱·鲍嘉曾经这样摸过英格丽·褒曼的手。或许你多年前曾在高中时体验过这样的约会场景，甚至你会立刻回忆起母亲牵着你的手带你去吃麦当劳的场景。

你的思维在不停地分类和解码，身体随之作出响应：心跳开始加速，肾上腺素浓度上升，脸上流露出微笑。身体和大脑不停发出信号，经过错综复杂的循环再激发出新的信号。思维与身体不可能截然分开——笛卡儿的错误在于认为灵肉可以完全分离。思维和身体借助复杂的反应和逆反应网络彼此相连，通过反馈作用赋予事物情感价值。你的手感受到的触碰已经被赋予了一层意义——令人愉快、开心。

片刻之后，另一种循环开始了，这是大脑中进化较快的部位与进化缓慢的部位之间的反馈回路，前额叶皮质便是进化缓慢的部位之一。这种信息流的速度要缓慢一些，但更加精细，可以分辨之前那套系统所做

出的各种反应（“从桌子对面伸过来的手并不像母亲的手，更像是我向往的性伴侣的手”），也可以发出警示让你停住（“如果我抬起这只手亲吻它，这会让我很开心，但是我记得过去这样做的时候会吓到别人”）。

另一位该领域的专家约瑟夫·勒杜（Joseph LeDoux）认为，事情进展到这一步时，人们的反应在很大程度上仍然是在潜意识里发生的，并没有浮现在意识层面。手的触感被感知和再感知、分类和再分类。身体已经做出了反应，计划已经酝酿出来，反应性的行动已经准备好，这一切都是眨眼之间就在潜意识里完成的。而且，这样的过程并不只是在约会和牵手时才发生的。当人们在超市里挑选食物时，在人才市场浏览不同的职位招聘时，这一过程都会发挥作用。情感定位系统会赋予不同的可能性一种情感价值。

最后，当这些复杂的反馈进程通通结束时，它们产生的最终愿望才会浮现到意识层面——选择某种食物，从事某份工作，握住某只手，抚摸某个人，跟某个人共度一生。这些愿望来自心灵深处，或许只是并不明智的一时冲动。情感有时会让我们变得理智，有时则会让我们误入歧途。它不会操控我们的思维，它可以被掩饰，但它的确会推动和引导我们的行为。正如勒杜所写的那样：“大脑状态和身体反应是情感的基本元素，而意识层面的感觉则是锦上添花的装饰，就像蛋糕上的糖霜。”

对决策过程的深入认识让我们可以领悟到一些道理。理性和情感并不是彼此分离、彼此矛盾的。理性建立在情感的基础之上，需要依靠情感才能发挥作用。情感赋予事物价值，理性则在情感评估出的价值基础上作出选择。人类思维表面上看来是注重实际的，正是因为思维的深层面是浪漫的。

进一步而言，思维或者说自我并不是单独的事物。思维是无数彼此平行的复杂进程的统称。人的大脑中并没有一位虚拟的统治者在发号施令，各种进程和可能性也不会汇聚到一起排队等候决策。相反，正如诺

贝尔奖得主杰拉尔德·埃德尔曼（Gerald Edelman）所描述的那样，大脑更像是一个生态系统，一个无比复杂的联合网络，各种刺激、模式、反应和感知都是通过这一网络跟大脑的不同部位进行各自的交互作用，为了得到一部分的控制权而彼此竞争。

我们更像是漫无目的的游荡者，而不是心有定论的决策者。在20世纪，人们往往把决策当做时间轴上某一个点的事情，先是搜集相关的事实、条件和证据，然后立刻作出决定。事实上，更准确的说法是，我们是社会背景之中的朝圣者。我们路过充满各种人与可能性的环境，在漫步过程中，我们的思维会进行难以计数的价值判断，这些判断汇集起来，就形成了我们的目标、抱负、梦想、欲望和处理事情的方法。要想活得开心，就要训练情感发出正确的信号，并且对这些微妙的信号保持敏感。

罗伯和朱莉娅很明显不是接受了世界上最好教育的人，也不是思想最深刻的人，但他们知道怎样去爱。当他们坐在餐厅里，越来越多地关注对方时，他们的情感迅速生成指导性的信号和一系列的细微决策，从而重塑他们的生活方向。“一切信息处理都是感性的，”肯尼思·多尔格（Kenneth Dodge）写道，“在信息处理过程中，情感是驱使、组织、增强和削减认知活动的能量源泉，同时也是认知活动的体验和表现。”

罗伯和朱莉娅互相赋予了对方价值。他们感觉到自己在强烈的快乐情感中随波逐流，任凭这情感潮流把他们带到他们一心想去的地方。这可不是朱莉娅初次看见罗伯时她内心的苛刻倾向想要的结果，这结果是依据另一套规则作出的有力而全面的评价。朱莉娅首先坠入了爱河，然后再慢慢编出她被吸引住的理由。从那天开始，她与罗伯开始一起漫游在新的人生道路上，这条人生道路会给他们的生命带来无尽的益处。

---

1. 1英寸≈2.54厘米。——编者注

第2章
经营婚姻

在婚后头几个月里，罗伯和朱莉娅过着极其快乐的生活，不过就像所有新婚夫妇一样，他们也需要面临磨合问题，需要将两人的个性习惯一点点地拼成一幅完整的生活蓝图。在步入婚姻时，他们的潜意识深处都已经为婚后生活勾勒出了自己的蓝图。现在，他们的生活联结到一起了，却发现两人心中的蓝图并非完全相符。他们的分歧并不算大，不过他们之前确实没有考虑到双方之间原来还存在这么一些细微的区别。

新婚夫妻的磨合之道

朱莉娅觉得餐具用过后应该立刻放进洗碗机清洗，而罗伯习惯把餐具丢在水槽中，到晚上再一股脑儿洗干净。朱莉娅在使用卷筒纸时习惯沿顺时针方向抽纸，而罗伯家里卫生间的卷筒纸都是沿逆时针方向抽出的。

对罗伯来说，起床后阅读晨报是一件应该独自一人完成的事情，就算两个人挨在一起也应该默不作声各看各的。朱莉娅习惯把阅读早报当成家庭内部的交流机会，觉得一家人应该借此谈论和分享各自对全球态势的看法。罗伯去便利店总是购买加工过的半成品——意大利饺、冷冻比萨饼和蛋饼。朱莉娅总是购买鸡蛋、白糖和面粉一类的原料，而罗伯很惊讶尽管她花费了200美元购物，回家后却仍然无法马上吃上晚餐。

这些差异并没有真正困扰他们，因为他们还处于婚姻的初期阶段，有充足的时间去协调。在这种模式下，他们为全新的相互依存的生活而

缓慢、慎重地彼此适应着。

首先是新鲜感阶段，他们会把双方各自带进对方生活的全新习惯看成新鲜有趣的事情。例如，罗伯为朱莉娅对袜子的依恋着迷。她愿意配合他能想象出来的任何做爱方式，只要允许她穿着袜子就行。她可以浑身滚烫、气喘吁吁、热情似火，但血液循环似乎到达不了她的双脚。如果当真去脱她的白色短袜，就会跟试图抢走美国全国步枪协会（NRA）会长的来复枪一样——因为你必然会碰到她冰凉、僵硬的脚趾。

朱莉娅从未遇到过每次去药店都要买牙膏的人。罗伯每周都要买一盒牙膏，就像火星人马上就要为抢夺佳洁士牙膏而入侵地球一样。此外，她也觉得他的兴趣爱好很有意思。罗伯对千里之外发生的事情有着浓厚的兴趣，尤其关心那些比赛结果，但却对任何直接触碰他的情感和内心世界的事件无动于衷。他似乎缺乏关注焦点的能力。

他们逐渐发展到磨合期的第二阶段，开始认真面对双方相处的问题。危房难立稳。罗伯和朱莉娅都下意识地领悟到，对方在婚姻初期阶段所表现出来的一些似乎有趣可爱的怪癖——朱莉娅习惯每天早上6点准时打开笔记本电脑，罗伯在面对任何家务劳动时都要伪装成“无助的小朋友”以便推给朱莉娅——迟早会在这股新鲜劲儿消失后激起对方的怒火。

因此，他们开始逐渐在心里列出对方需要改变的行为习惯。不过，他们足够小心敏感，不会冲动地直接发起攻击。他们知道激进要么导致愤怒的反弹，要么带来长期消极对抗的情形。要想改变他人的习惯，只能慢慢来。

在最初几个月里，朱莉娅全神贯注地观察着罗伯，为他表现出来的行为模式而惊叹不已，就像珍·古道尔（Jane Goodall）观察黑猩猩一样。这个男人对手工奶酪或者别的微妙口味毫无兴趣，然而只要把他带到距离健身器材商店150米之内的地方，他就会一下子对带有自动捡球

功能的室内高尔夫球设施着起魔来。他觉得自己喜欢整洁，但他心目中的整洁就是把所有堆在桌面上的杂物全都塞进最近的空抽屉里。装配东西的时候，他从来不会事先考虑把零件装在哪里，而是直接行动，干到一半再花好几个小时弄清楚什么东西应该装在哪里。他自以为比所有橄榄球队的主教练都高明，但却意识不到把鞋子放在去卫生间的必经之路上，夜间去卫生间时会被绊到。

还有那天晚上电影票的事情。有一天，罗伯下班回家路过一家电影院，发现那里正在播放他想看的一部新片，而且当时还有空位。罗伯心血来潮地买了一张电影票，这对他来说真是轻车熟路，毕竟以前他单身时总这样做。接下来，他打电话给朱莉娅，说他已经发短信找了一帮好友陪他看这部电影，所以他会很晚才回去。他的语气相当轻松随意，所以当电话另一端的朱莉娅语气冷若冰霜时，他确实大吃一惊。朱莉娅的呼吸声令他毛骨悚然，就像是一个人正在努力克制自己不要用斧头砍人的冲动时发出的呼吸声。事实很明显，他那天晚上压根儿就不应该去看电影而撇下她独自在家。显然这种随心所欲的举动不应该再成为他的生活常态了，婚后生活不仅仅是少年时代的延伸，还包括了协作完成家务和履行两性义务。

她向罗伯解释这些事情的口吻，就像在给一个笨拙的学龄前儿童解释问题……他的生活现在已经不同了，他应该为更高层次的承诺、共同的人生规划努力，那种无忧无虑、只考虑自己、觉得“一人吃饱全家不饿”的想法应该被抛到九霄云外了。

一旦罗伯的潜意识里真的发生了这种思维模式的转变，夫妻关系就会发展得相对平稳一些。两人都坚守“门罗主义”原则，把自己生活中的一部分习惯当成底线，表明一旦对方干涉自己底线内的习惯就等于侵犯了自己。双方都对自己为了对方利益而作出的让步感到沾沾自喜。每一次罗伯记得用完马桶后把马桶盖拉下来时，他都欣赏着自己的无私风度。每一次朱莉娅陪他看动作电影并假装自己也喜欢看时，她都感觉自

己像特里莎修女一样为爱奉献、牺牲。

这样一来，他们就逐渐开始了家庭劳动的分工，双方都愿意在自己感兴趣的领域做主。罗伯以某种方式掌握了度假旅行的决定权，因为他内心深处认为自己在游玩远足领域是个天才，就像罗伯特·李将军在军事领域是个天才一样，他的智慧足以应对航班取消、机场发生骚乱或者宾馆没预定上等意外状况。这意味着朱莉娅必须接受他已经规划好的“死亡行军”般的度假计划——早起后游览6座葡萄园后再吃午饭。不过，对她来说，这总比让导游陪伴、自己从网上订酒店要好。与此同时，朱莉娅主导了日常生活的方方面面。既然两人一起到时髦家居卖场闲逛时，罗伯根本不愿意花心思鉴别商品的档次，那么在最终做出采购决策时，他显然不掌握话语权。

婚姻关系的满意度通常呈现为U形曲线。夫妻双方在结婚头几年都处于非常开心的情绪中，之后他们感觉到的满意度不断下降，在子女进入青春期时降到最低点，然后随着他们的退休再度回升。刚刚结婚的罗伯和朱莉娅的确非常开心，而且显得彼此相当般配。他们在婚后大多数日子都会履行夫妻义务。

新生命的孕育

他们结婚大约半年后的一天，朱莉娅和罗伯起得比较晚，走到一家离家不远的餐馆吃了早午餐。然后他们去购物，顺手买了几个三明治，坐在公园的长椅上边休息边吃三明治。他们感受着周围的一切：手里面包的触感，捡起石子丢进池塘的感觉。朱莉娅心不在焉地看着罗伯，他正在用一把塑料小刀刮三明治上的芥末。她的意识在给他讲故事，但她的潜意识渐渐有了性兴奋。罗伯在听她说话，但他自己都没有意识到的是，他正注视着她脖子上的一小块褶皱。

他的内心深处已经产生了性欲，如果能找到一片合适的灌木丛，他

巴不得立刻在这里就跟她交欢。人们过去曾争论过男人和女人是否拥有同等程度的性欲，但是通常来说，两性在这方面有很大的差别。男人的性欲通常是持久稳固的，只有在察觉伴侣进入月经期时会减弱一些。对脱衣舞表演俱乐部所作的调查发现，女性舞者收到的小费会在月经期间猛跌45%，尽管具体原因尚不明确。

那天在公园里，罗伯从身体到灵魂都想拥有朱莉娅。这不仅仅是繁衍本能的反应。罗伯的内心中存在着各种障碍，使得他很难以表达自己的感情。他的感觉的确在那里，但这感觉潜伏在他内心的某个地方，令他难以捕捉和理解。即使在能弄清楚自己的感觉时，他也难以用言语表达出来。不过在做爱过程中，他内心的障碍会自然而然地消失。在一波一波释放的激情中，他的意识似乎进入了云雾之中。他不再能感知周围的环境，也不在乎别人怎样看待他。他对朱莉娅的感情完完全全浮现出来，他可以直接感受到自己的情感，并且毫不忸怩地表达出来。之前，他们有时候做爱只是匆匆行事，朱莉娅只不过是顺水推舟答应他，这不足以让他的情感宣泄出来。但当两人都享受着释放激情的过程时，罗伯体验到了毫无阻碍宣泄出来后融合的快乐，这才是他真正渴求的。有句经典的话说，“女人因爱而性，男人因性而爱”，这说法并非没有道理。

朱莉娅的欲望更为复杂，就像一条支流繁多的河流。跟绝大多数女人一样，朱莉娅对性的兴趣是由当前她身体里的睾酮水平和血清素代谢决定的。这会受到她的身体劳累程度、心情、午餐时与伙伴的对话等因素影响，还会受到那些她根本意识不到的感受——一件艺术品、旋律或者一片花园——的影响。朱莉娅喜欢观察男性躯体、女性躯体或者介于二者之间的任何东西。像大多数女人一样，她即使在看到动物交配时都会有性冲动，尽管她的理智会告诉她这样很不雅。

跟罗伯相比，朱莉娅的性偏好受文化环境影响的程度更深。无论男人接受了何等程度的教育，他们偏好的性行为方式都大体相同，而女人的性偏好则会因为教育水平、文化背景、社会地位而彼此迥异。跟学历

较低的女人相比，学历较高的女人更容易接受口交、同性性交和其他非常规形式的性活动。有宗教信仰的女人会表现得比没有宗教信仰的女人更加矜持，但有宗教信仰的男人和没有宗教信仰的男人却没有太大的区别。

据说，女人在做爱前24小时内任何跟性有关的体验都算是前戏。那天傍晚，他们看了一部电影，喝了点红酒，不久后就开始进入正题，先是玩耍式的，然后越来越激情洋溢，逐渐达到高潮。

性高潮不是一种条件反射，而是一种感觉。它由一系列越来越激烈的身心回路反应启动。触摸和感受让他们的身体释放出更多的多巴胺、催产素等化合物，这些化合物让他们的身体更加敏感，最终达到高潮时，仿佛脑海中闪现绚烂的烟火绽放的情形。有的女人只需靠在脑海里保持特定的念头就能达到性高潮，有些脊髓受损的女人只需耳朵受到刺激就能达到性高潮，另一些女人尽管性器官因受损而丧失了感觉，但仍能接受刺激而达到性高潮。中国台湾的一个女人在刷牙时会感受到大脑颞叶处于紧张状态，伴随着强烈的性高潮。拉马察德兰在加州大学圣迭戈分校对一个脚部截肢的男人进行研究时发现，截肢之后，那个男人大脑中对应那只脚的区域平时无事可做，由于大脑具有非常强的可塑性和适应性，来自阴茎的感觉蔓延到了空闲的大脑区域，让这个男人感到他的性高潮来自已经被截掉的脚。

做爱过程中，罗伯和朱莉娅的身体和心灵都在有节奏地颤抖着。朱莉娅的心理特征让她很容易达到高潮——愿意放弃对自己思维的掌控，可以被催眠，在做爱时无法控制想法——这一次，她感觉自己又一次朝着正确的方向进发了。几分钟后，他们的大脑额叶暂停工作，触觉则变得前所未有的灵敏。他们失去了残存的所有自我意识——时间观念、自己与对方身体的界限。就连触目所及的也变成了各种颜色的抽象小块。双方都达到了满意的高潮，结果就是孕育一个新生命。

第3章
亲子世界的交流

即使在接近30岁时，朱莉娅心底那个“春游少女”式的人格也仍然活跃着，随时都有可能出现。在工作日认真负责、雄心勃勃的她会在周六晚上让自己都市泡吧女的内心释放出来，无忧无虑地嬉戏一番。她仍然认为身穿奇装异服、言谈粗鲁、买醉狂欢、涂抹红唇、挥舞皮带，这些如同雷帝嘎嘎（Lady GaGa）崇拜者一般的作为是勇气的表现。她仍然认为露出乳沟意味着她能控制自己的性特征，认为大腿上的黑丝袜是对身材有信心的标志。她在聚会中是娱乐达人，在喝酒比赛和与同性朋友接吻这样的事情上总是一马当先。在深夜喝醉的人群中间，她经常处在离滥交只有一步之遥的境地，不过她从未失身。

直到她怀孕后很久，她内心深处才开始产生为人母的想法。如果要让她变成一位合格的母亲，那么刚刚在她的子宫中孕育出来的哈罗德可得着实努力一番了。

他很早就开始了这样的努力。孕育期间，哈罗德的大脑每分钟都会新增25万个脑细胞，最终出生时脑细胞数量已经超过了200亿个。他的味蕾很快也开始工作，因此他在子宫里就能够根据身体四周羊水或香甜或充满蒜味的味道来判断母亲的午餐吃的是什么。当羊水中甜的成分变多时，他会吞咽得更多。到第17周，他已经可以感觉到周围的子宫环境。他开始触摸他的脐带，有时会把手指捏在一起。这时，他对外面的世界也变得更加敏感了。5个月大的胎儿已经能够因为痛觉而退缩。如果有人用强光手电照射朱莉娅的腹部，哈罗德能够感知到光线并且躲开。

在孕期的最后3个月，哈罗德在做梦，至少他的眼球运动方式与正在做梦的成年人一样。正是在这样的时间点上，他“改造母亲”的机制开始运作了。哈罗德还是一个胎儿，几乎不存在任何被我们称为意识的思维活动，但他已经开始倾听和记忆母亲的声音。出生后，婴儿在听到母亲的声音时会用力吮吸乳头，而听到其他女人的声音时只会轻微地吮吸乳头。

他不但倾听声音，还记忆母亲说话的节奏和模式。法国婴儿的哭声与德国婴儿的哭声不同，因为他们在母亲体内已经熟悉了母亲那轻快的法语音调了。北卡罗来纳大学教授安东尼·J·迪加斯帕（Anthony J. DeCasper）和他的同事们曾进行过这样一项研究：让一些孕妇连续几周给胎儿读《帽子里的猫》（*The Cat in the Hat*）。胎儿们熟悉了这个故事的音调模式，结果当出生后再次听到这个故事时，他们吮吸奶嘴的动作明显要比听到其他故事时更加平静、更有节奏。

哈罗德在子宫里度过了9个月，一直在生长发育，而后他在晴朗的一天出生了。尽管他现在拥有了更好的视角来观察世界，但出生这件事情在他的认知能力发展过程中并不算是特别重要的事件。

现在他可以真正开始改造母亲了，消灭掉“泡吧女”朱莉娅，打造出“超级老妈”朱莉娅。首先他必须制造出一系列彼此联系的纽带将两人紧紧相连，取代其他所有的纽带。出生几分钟后，他已经被裹在毯子里放在母亲胸前，成功变身“微型纽带制造机”，而且已经准备好了一整套技能来跟自己所爱的人建立联系。

1981年，安德鲁·梅尔佐夫（Andrew Meltzoff）开辟了婴幼儿心理研究的全新时代。当时他在一个仅出生42分钟的新生女婴面前咧嘴吐舌头，而她居然也咧开嘴对他吐舌头。新生女婴之前从未看到过舌头，但似乎能凭直觉知道她面前这个汇聚着各种奇形怪状的物体是一张人脸，中间闪动的那个小东西是舌头，这张脸后面是一个生物，那舌头肯定不是她的，而她自己也有一个类似的小东西可以动一动作为回应。

这个实验在许多不同年龄段的婴儿身上重复了许多次，研究人员自此开始寻找和研究婴幼儿的其他能力，结果的确有了新的发现。人们曾经认为婴儿就像一张白纸，不过随着研究人员调查范围的扩大，他们越来越发现，婴儿在出生时的认知水平和出生后最初几个月学到的内容足以让他们惊讶不已。

早在出生之前，我们就已经继承了丰富的知识和模式，那是悠久岁月里无数人类思维的结晶。来自进化历史长河中的信息被我们称为基因，流传了成千上万年的信息被我们称为信仰，流传了成百上千年的信息被我们称为文化，流传了几十年的信息被我们称为家庭，而近几年、近几月、近几天甚至近几小时出现的信息被我们称为教育和建议。

其实，这些都是信息。信息流从早已故去的祖先那里传到我们这里，再经由我们传到尚未出生的胎儿那里。大脑能够适应这条充满了湍流和支流的知识长河，在河水中如同鳟鱼一样自如。我们的思想深受这拥有漫长历史的信息之河的影响，我们当中没有人能够与它完全割裂，创造出完全属于自己的思想。即使刚刚诞生的婴儿也拥有这样丰厚的遗产，同时也被赋予了吸取更多知识的能力，未来还会为这漫长的信息之河作出回馈或贡献。

尽管还不具备独立的自我意识，但新生儿哈罗德已经拥有了让朱莉娅迷恋他的全套技巧。首先是他的外貌，哈罗德的脸蛋拥有可以自然地吸引母爱的全部生理特征：大眼睛、高额头、小鼻子和小下巴，这些生理特征会自然引起人类内心深处的喜爱之情，无论它们是出现在婴儿脸上，还是米老鼠和外星人的脸上。

其次，他还拥有凝视的能力。哈罗德躺在朱莉娅旁边，不停地盯着她的脸。几个月后，他学会了掌握时机——什么时候看着朱莉娅以吸引她的视线，什么时候转过脸去，什么时候又看她让她再度被吸引过来。他会凝视着她，而她也会以凝视来回应。很快，他就能从许多人的面容中认出母亲的面容，更长时间地盯着她而非别人。他能分辨出开心表情

和伤心表情的区别。他逐渐精通于阅读表情，可以注意到眼睛和嘴巴周围肌肉运动的细小差别。6个月大的婴儿能认出不同猴子的不同表情特征，尽管在成年人看来它们的表情都是一样的。

再次，他也拥有触摸的能力。哈罗德感觉到一种本能的渴望，那就是尽可能多地触摸母亲的身体。哈利·哈洛（Harry Harlow）设计的著名猴子实验表明，为了接触到皮肤，甚至接触到与皮肤同样可以令他们感到柔软温暖的毛巾，出生不久的小猴子宁愿放弃食物。它们之所以这样做，是因为对于小猴子的生存和成长而言，身体接触跟食物营养同样重要。这种触摸同样也改变了朱莉娅的生活。人类皮肤包含两种神经感受器，其中一种将信息传送到大脑中的感觉皮层，以便辨认和操控物体；另一种则负责激活大脑中负责社会交流的部分。这是一种身体与身体间的交流形式，会产生激素和化合物的激流，使得血压下降，形成超然的幸福感。哈罗德躺在朱莉娅的胸口，吮吸着她的乳头，营造着持续而亲密的血脉相连的感觉，这会刺激他的脑细胞生长。同时，朱莉娅感到她之前从未想象过的深深的满足感。有一次，她竟然产生这样的念头："我为什么还需要性生活呢？这样的感觉更让人满足啊！"这个念头居然会出现在这个在上大学时被同学们选为"最可能出演情色视频《狂野女孩》"的女人的脑海里。

或许最有效果的还是体味。哈罗德闻上去美妙无比。他那发烫的小脑袋散发出的微妙香味深深吸引了朱莉娅，让她产生她以前从来没有想象过的血脉相连的感觉。

最后一种能力是模仿。哈罗德开始模仿朱莉娅。几个月大的时候，他就会跟随朱莉娅的张嘴动作咧开自己的小嘴。当她来回摇头时，他也跟着摇头。不久，他就可以模仿她做手势了。

在凝视朱莉娅的眼睛时，在触摸她的皮肤时，在模仿她的手势时，哈罗德开始了"类对话"（protoconversation），这是情感、情绪和反应在潜意识层面的交流。朱莉娅发现自己也在配合这一交流过程，凝视儿子

的眼睛，让他咧开嘴，让他摇头。

不久以前，某大学心理学专业的一个班级利用“类对话”的原理，把他们的任课教授捉弄了一番。学生们事先约定：当教授在教室的左侧讲课时，大家就一起聚精会神地听课；当教授在教室的右侧讲课时，大家就表现得心烦意乱。在上课过程中，教授不知不觉地越站越靠左，最后几乎退到了门外。他不知道他的学生们在干什么，只是觉得站在房间的这一侧会感觉好很多。他的行为正是受到了这种无形的社会引力的影响。

当然，朱莉娅和哈罗德之间的“类对话”比这要深刻得多。哈罗德继续稳固而坚决地让“改造母亲”的机制保持运转，一周又一周，一月又一月，摧垮她的心理壁垒，重塑她的性格特点，让她每时每刻都想着自己，逐渐改变她的本性。

生活完全被打乱了

朱莉娅原本的人格自然会反抗，你得理解她的抗争精神，她绝不会毫无反抗就向这个新生命投降。

在哈罗德一周岁前的绝大多数时候，朱莉娅会坐在婴儿房角落的一张椅子上给他喂奶。在为哈罗德举行的聚会上，她的朋友们送给了她一些哺育孩子所需的用品，尽管这些朋友们中只有极少数自己哺育过孩子。她得到的礼物包括用于监控婴儿状态的报警器和摄像头、空气净化器、“小爱因斯坦”活动模型、除湿机、电子相框、刺激地毯，手摇拨浪鼓以及有助于舒缓心情的海涛声制造机。她就坐在这一堆小玩意儿中间给儿子喂奶，就像电视剧《星际迷航》（*Star Trek*）里的柯克船长坐在“企业”号太空战舰的控制椅上。

在哈罗德出生大约7个月后的一个晚上，朱莉娅坐在椅子上，哈罗

德趴在她的胸前。在夜光灯照耀下，周围一切都很安静。表面看来，这幅充满母爱的场景就像田园诗般平和、美丽——母亲正在哺育她的孩子，母子浑身洋溢着爱和甜蜜。然而，如果你当时能够偷听到朱莉娅的心声，就会吃惊地发现，她心里居然在说："救救我！救救我！有人能帮助我吗？"

在这糟糕的时刻——身心俱疲、饱受压迫、备受冒犯的时刻，她恨透了这个小东西。他靠可爱、诱惑的花招进入了她的内心，一旦成功立足，他就像粗暴的统治者一样把她心中的其他想法全都踩在脚底。

他既是可爱的丘比特，又是小号的纳粹突击队士兵。这个贪婪的小混蛋什么都想要。哈罗德限制了她的睡眠时段，占据了她全部的注意力，让她没法自由洗澡、休息甚至上卫生间。他控制着她的思想、她的外貌、她的喜怒哀乐。朱莉娅苦不堪言，根本没法抵抗。

婴儿平均每20秒钟就会要求成人以某种形式表达对他的关注。初为人母的女人在孩子一周岁前会丧失大约700个小时的睡眠，婚姻满意度会随之骤降70%，而抑郁症风险则会增长一倍以上。任何最细微的不舒适感都会导致哈罗德发出刺耳的尖叫，让他的母亲歇斯底里地哭泣，令他的父亲恼怒、痛苦。

那天晚上，朱莉娅筋疲力尽地坐在椅子上，一边哺乳她的小婴儿，一边考虑自己已经变成胖子这个可怕的事实。她的脑海里涌现出很多阴暗的念头。她意识到自己永远不会恢复到当年穿着紧身裙的漂亮模样，也没法像过去一样，一想到什么不着边际的事情就立即去做。她完全被卷入了上流社会母亲们的意见战争当中。她已经接触过那些虔诚信仰母乳喂养的母亲，那些喜欢纠正她抚养方法的母亲，还有那些自怨自艾、整天抱怨自己丈夫和父母不够负责的母亲。她不得不参与到这些枯燥乏味的谈话当中，而且正如吉尔·利波尔（Jill Lepore）所言，这些谈话都是翻来覆去的，毫无新意。母亲们都想要宽恕，父亲们都想要喝彩。

她或许只能跟曾经令她非常快乐的社交生活说再见了。她已经预见到了未来的阴暗无光——准备孩子在学校吃的午饭便当，反复训诫、管教孩子，做链球菌化验，治疗耳部感染，时常祈祷能有空闲的打盹儿时间，更不要提生育男孩的女人的预期寿命会变短，因为男孩分泌出的睾酮会影响母亲的免疫系统。

母亲与婴儿间的非语言交流

接下来，或许就在愤懑和沮丧的念头闪过脑海之后仅仅一秒钟，朱莉娅向后倚靠在椅背上，把哈罗德举到自己面前。然后哈罗德会再次趴回她的胸前，用他的小手抓住她的指头，接着吃奶。欢乐和感恩的泪水慢慢从她的眼眶里涌出。

肯尼斯·凯耶（Kenneth Kaye）指出，在所有哺乳动物的幼崽中，人类婴儿是唯一一种习惯于断断续续吃奶的：先吮吸几秒，然后含着乳头暂停一会儿再吃。凯耶认为，这种暂停的意义在于引导母亲轻轻摇晃婴儿。当婴儿刚出生两天时，母亲每次应该摇晃他3秒钟。而当婴儿出生几周后，母亲每次只需要摇晃他2秒钟。

这样的机制使得朱莉娅和哈罗德保持着芭蕾舞般的节奏。哈罗德停下来，朱莉娅就摇晃他；哈罗德又停下来，朱莉娅再摇晃他。这是一种交流。随着哈罗德逐渐成长，这种节奏还要继续。他看着母亲，母亲也看着他。他们的亲子世界由此组成。

母亲和孩子之间的这种节奏会像音乐一样不断演化。并非天生歌唱家的朱莉娅发现，自己往往会在最古怪的时刻唱歌给儿子听，大多数是电影《西区故事》（*West Side Story*）里的插曲。每天早上，她会用缓慢、夸张、吟咏般抑扬顿挫的语调，把《华尔街日报》中所有跟美国联邦储备委员会相关的报道读给儿子听，世界各地所有文化背景中的母亲都是用这样的语调跟婴儿讲话的。

几个月过去了，她偶尔会对哈罗德进行模仿训练。她在脸上伪装出某种表情，让哈罗德来模仿，直到他看上去像某个名人为止。皱眉，她就可以让他看起来像墨索里尼；咆哮，她就可以使得他看起来像丘吉尔；咧开嘴表现得惊恐不已，她就可以使得他看起来像杰瑞·刘易斯（Jerry Lewis）。有时他的微笑会让她稍微有点紧张，他流露出心照不宣的狡猾笑容，就像大学里那些在她的浴室里偷偷安装摄像头的小流氓一般。

哈罗德是如此依赖自己跟母亲之间的联结纽带，以至于如果两人之间的交流节奏被打断，他的整个世界都有可能轰然坍塌。科学家们为此设计了一个名为“静止面容”的实验。他们要求母亲暂时停止与婴儿间的交流，流露出茫然而被动的表情。婴儿会为此感到极度不安，出现紧张、哭泣和焦急的反应。婴儿会持续不断地努力，试图重新吸引母亲的注意，但如果仍然得不到回应，他们就会同样变得茫然而被动。这是因为婴儿是通过观察别人脸上的表情（这种表情通常可以反映婴儿的情绪）来调整自己的内心状态的。

哈罗德和朱莉娅之间的交流会像交响乐一样持续下去，直到朱莉娅精疲力竭为止。哈罗德的能量受控于她的能量，哈罗德的思维基于她的思维。

在9个月大时，哈罗德仍然没有任何自我意识。他在许多方面能力有限，但他已经做到了那些生存发展所必需的事情。他已经让自己的思维和母亲的思维交织在一起，而他自己的能力将会通过这种联系得以培养出来。

人们有时会把婴儿的成长比做植物的生长。给种子施肥，植物就会逐渐茁壮生长。然而，人不是这样的，哺乳动物的大脑只有在能够与其他同类沟通时才能发育。对大鼠进行的实验表明，经常被母鼠舔舐照料的幼鼠，大脑中会生成更多的突触结点。跟母鼠分离24小时的幼鼠所丧失的脑细胞，比始终在母鼠身边的幼鼠所丧失的要多出整整一倍。在有

趣环境中长大的幼鼠，神经突触比在普通笼子里长大的幼鼠多25%。人类也是一样，情感流露会通过某种神秘的方式带来生理上的变化。

早在20世纪30年代，斯克尔斯就曾对一些孤儿院中被人领养的智力有缺陷的孤儿展开过研究。4年后，比起未被领养的智力缺陷孤儿，他们智商的增幅平均高出50点。值得一提的是，被领养孤儿的智商并不是因为辅导和教育而提升的。领养他们的母亲们同样有智力缺陷，本身也在福利院里居住，是母亲的爱和关注使这些孩子的智商得以提升的。

现在，只要朱莉娅走进房间，哈罗德就显得兴高采烈。这的确是一件不错的事，因为朱莉娅为照顾他已经快要崩溃了。她已经好几个月没睡好了。她曾经认为自己比较爱整洁，但现在她的房间就像是被蛮族洗劫后的罗马城的一角。从她上次说出一句插科打诨的俏皮话到现在的这段时间，已经足够罗斯福总统实施他的“新政”了。然而每天早上，哈罗德都会露出灿烂的笑容，开始度过自己新的一天。

有一天早上，朱莉娅忽然意识到自己比世界上任何人都更了解哈罗德。她知道他在哪些方面需要她，她了解他在适应环境转变时遭遇的困难。然而她悲伤地感觉到，他似乎渴望着与她建立某种她永远无法提供的联系。

他们俩其实还从来没有过对话，因为哈罗德不会说话。他们主要是通过触摸、泪水、视觉、嗅觉和笑容来了解对方。朱莉娅一直觉得意义和概念必须通过语言来表达，但现在她已经意识到，人与人之间不用借助语言就能进行意义丰富的交流。

镜像神经元与模仿能力

哲学家们一直在争论人类彼此理解的机制。有些人认为我们都是谨慎的理论家，首先作出关于别人行为表现的各种假设，然后通过观察来

验证这些假设。按照这样的理论，人们好像是理智的科学家，总在不断地察明迹象，检查结果。的确有足够的证据表明，这种“假设检验”是我们相互了解时会用到的方法之一。然而目前绝大多数研究表明，另外一种机制占据了更大的比重：通过模仿他人，我们让自己站在他人的立场来换位思考，以理解他人的感受。按照这种解释，人们并不是随时对同类进行评判的冷漠理论家，而是无意识方法论的执行者，依靠分享或是模拟周围人们的反应来了解他人。我们之所以能够在社会环境中正常生活，是因为我们可以部分地渗透到彼此的思维中，从而理解对方——有些人更擅长这个，另一些人则差一些。我们会通过自己去了解他人，同时也会通过感受他人的内心活动来塑造自己。

1992年，意大利帕尔马大学的研究人员在研究猕猴的大脑时注意到一种奇怪的现象。当猕猴看到研究人员剥开并吃掉花生时，它的脑电波会出现一种刺激信号，跟它自己剥开并吃掉花生时一样，尽管它只是站在那里旁观而已。这表明猕猴会自动模拟从别的生物身上观察到的心理活动。

于是，镜像神经元理论应运而生。该理论认为，我们大脑里的镜像神经元会自动模仿和再现周围其他人的心理模式。镜像神经元本身跟别的神经元并没有特别的不同，不同之处在于它们彼此间的连接方式，似乎这样的连接方式可以让它们执行深层次模仿的任务。

近几年来，镜像神经元已经成为神经科学领域最热门、最充满争议的话题之一。部分科学家认为镜像神经元与基因相似，对它的研究会彻底改变我们对人类思维如何应对外部体验、如何向他人学习、如何与他人交流等问题的理解。另一些科学家则认为镜像神经元的概念被极度夸大了。他们指出，镜像神经元这个概念本身有可能是误导性的，因为它暗示模仿能力包含在个体神经元当中，而非包含在大脑神经网络当中。不过，双方都认同这样的观点：猴子和人类的大脑拥有进行深度模仿的自动机制，大脑可以通过这种方式越过个体之间的空间距离分享心理过

程。正如马可·雅科博尼（Marco Iacoboni）观察到的那样，人们可以感受到别人的体验，就像这体验发生在他们自己身上一样。

帕尔马大学研究室里的猕猴不仅会模仿它们所观察到的行为，而且似乎还会下意识地评估这些行为背后潜藏的意图。研究人员拿起有水的玻璃杯时，它们的大脑会立刻做出反应；而当研究人员拿起空玻璃杯清洗时，它们的大脑毫无反应。当研究人员假装做出捡葡萄干的动作时，它们的大脑没有反应；当研究人员真正捡葡萄干时，它们的大脑就会做出反应。当它们看到研究人员撕纸时，它们的大脑神经元会按照某种独特的模式被激发；而当它们看不见研究人员撕纸的过程，只能听到撕纸声时，其大脑神经元也可能按照同样的模式被激发。换句话说，猕猴并不是人们所认为的那样，只会“有样学样”地模仿动作。它们的大脑对某种行为做出的反应与该行为的意图密不可分。我们有时会假设“感知某种行为”和“对行为作出评估”这两种心理过程是不相关的，然而在这一例子中，感知和评估是混杂在一起的，共用同样的体系和脑神经网络模式。

自从进行这些实验以来，包括雅科博尼在内的许多科学家相信他们已经找到了人脑中的镜像神经元。人类的镜像神经元帮助人们解读行为的意图，跟猕猴的镜像神经元不一样，人类的镜像神经元甚至可以模仿那些还没有被探测出意图的行为。当女人看见别人用两根手指夹起高脚酒杯时，她的大脑反应模式跟她看见别人用两根手指夹起牙刷时的反应模式并不一样。她的大脑在看到别人说话时会做出一种反应，看到猴子唧唧喳喳时则会做出另一种反应。

当人们观看电影当中的追逐场面时，除非场面不够刺激，否则他们会做出仿佛自己正在被人追赶的反应。当人们观看情色电影时，除非不够暴露，否则他们会有仿佛自己正在做爱的反应。当哈罗德看见朱莉娅充满爱意地盯着他时，他的大脑内或许正在再现她的大脑活动，让他了解到爱在心中的感觉和作用是怎样的。

哈罗德会成长为一个技艺高超的模仿者，而这将从各个方面帮到他。杜克大学心理学教授卡罗尔·埃克尔曼（Carol Eckerman）所作的研究表明，越经常玩模仿游戏的孩子越早学会流利地说话。塔尼亚·沙特朗和约翰·巴格发现，经常互相模仿的两个人会更加亲昵，反之亦然，亲昵的两个人会经常互相模仿。许多科学家都认为，下意识地分享他人大脑思维的能力是情感共鸣的基石，而人类正是通过情感共鸣形成了道德。

无论科学最终怎样解释镜像神经元，这一理论都为我们提供了一种理解人与人之间交流的手段，特别是亲子之间的交流联系。思维具有强烈的渗透性。人们的大脑会互相影响，形成循环。同样的思想和感觉可以出现在不同人的思维中，形成看不见的交流网络。

笑是一种本能的社交方式

又过了好几个月，这一天，朱莉娅、罗伯和哈罗德正坐在一起吃晚饭时，罗伯无意间把一个网球扔在饭桌上，哈罗德被逗得咯咯直笑。于是罗伯再扔了一次网球，哈罗德的嘴巴张得大大的，眼睛笑得像弯弯的新月，身体颤抖不已，眉心的皮肤笑得皱了起来，他的笑声回荡在房间里。罗伯把网球捡起来举在饭桌上方，他们一起一动不动地坐在那里，期盼地等待着。然后罗伯用力一扔，让网球反弹了好几次，哈罗德再一次开心地笑起来，笑声甚至比刚才还大。他穿着睡衣坐在那里，小手一动不动，只是笑个不停。罗伯和朱莉娅也跟他一样大笑不已，甚至笑出了眼泪。罗伯反复扔球，哈罗德就充满期待地等着它再次落下，在看见它弹起时发出开心的尖叫声。他不停抬头，舌头抖动着，欣喜的眼神在父母之间转来转去。罗伯和朱莉娅配合着他一起尖叫，声音跟他的声音混杂在一起。

捉迷藏、在地板上摔跤、挠痒痒，这样的时刻是他们育儿经历中最

开心的时候。有时朱莉娅会把头搁在婴儿床上，嘴里叼着一小块毛巾，哈罗德会把毛巾拉出来，再开心地试图将它塞回去。重复这种结果可以预料的开心事让他非常兴奋。这类游戏让他产生了熟练掌握某些事情的感觉，他开始理解世界上各种事情的模式了。这样的游戏也让他体会到与父母进行完美的同步沟通的感觉，对于婴儿来说，再没有什么感觉比这更美妙了。

人类会大笑是有原因的，大笑极可能早在人类发明出语言以前就存在了。马里兰大学学者罗伯特·普罗万（Robert Provine）发现，人们在与他人相处时大笑的可能性是独处时的30倍。当人们彼此间具有情感联系时，笑声就会更多。令人惊讶的是，在谈话过程中，说话者发笑的可能性比听众要高46%，而且让他们发笑的原因并不一定是自己说出的诙谐句子。导致说话者发笑的句子中只有15%可以被认为是有趣的。当人们觉得自己需要以相通的方式对他人的积极情绪做出反应时，笑声就如同肥皂泡般出现在谈话之中。

某些笑话具有反社交的属性，经常会受到自闭症患者的青睐，例如双关语。不过，绝大多数笑话都具有强烈的社交属性，可以应对社交中不恰当的情况。笑是人们用来构建联系、掩饰社交中的尴尬、让气氛更加融洽的语言。当人们开怀大笑时，笑是好的；当一群人嘲笑一个人时，笑是不好的。然而，笑和团结始终如影随形。斯蒂芬·约翰逊（Steven Johnson）曾写道："面对幽默时，笑并不是人们的本能生理反应，如同疼痛导致皱眉、寒冷导致发抖一样。笑是一种本能的社交联系形式，而幽默则是利用了这种形式。"

一夜又一夜，哈罗德跟他的父母会试图迎合彼此的节奏。有时他们会失败，罗伯和朱莉娅无法进入哈罗德的思维，找出抚慰他的痛苦的办法。有时他们成功了，这时笑声便是他们获得的奖赏。

如果你非要问哈罗德从哪里来，我们可以从生物学上给出答案，解释受孕、怀孕和出生的过程。不过，如果你真正想解释哈罗德的本性

——或者任何人的本性——究竟从哪里来，你就不得不承认，这首先来自于哈罗德和他父母之间的联系。这联系之中包含了某些特质，当哈罗德成长到开始形成自我意识时，这些特质会成为他的个性特征，即使他跟父母分开也会在他身上体现出来。换句话说，人们不是先成长发育再创造联系的，而是生来就置身于跟父母和祖先的联系之中，是这些联系造就了他们的人格。再换句话说，大脑不过是单独一个人颅骨里的一堆神经组织，而思维只能存在于网络之中，是大脑之间相互作用的结果。不要把思维跟大脑弄混了。

诗人塞缪尔·泰勒·柯勒律治（Samuel Taylor Coleridge）曾经说过："在自我意识形成之前，爱就开始了，而且最初的爱是对别人的爱。婴儿首先从母亲的模式中辨认自我的模式，几年后才会逐渐在自己身上认出自我。"

柯勒律治描述了他的孩子3岁时半夜惊醒并呼唤母亲的情景，"碰碰我，只要用手指头碰碰我就好。"小男孩恳求道，他的母亲很惊讶。

"为什么？"她问。

"我不在这里，"小男孩哭道，"碰碰我，妈妈，这样我就可以在这里。"

第4章
探索与认识世界

自第一眼看到母亲的那一刻起，哈罗德开始了他的一生。不过很快，贪得无厌的物质主义也开始在他身上显现出来。他的渴望对象并不是保时捷和劳力士。一开始，他对条纹和黑白格子情有独钟。随后，他开始喜欢上各种物体的边——盒子的边、架子的边。他紧盯着那些边，就像杀人狂查尔斯·曼森紧盯着警察一样。

随着时间的推移，他逐渐开始喜欢上了盒子、轮子、摇铃和小杯子。他成了一个优秀的“水平测量员”，坚信所有物体都应该待在最低的水平面上。盘子从桌子上被拿到地板上，书从书架被拿到地板上，吃了一半的意大利面盒子从它们的储藏室牢笼中解放出来，回归它们自然的栖息地——厨房的地板上。

令人高兴的是，处于这个阶段的哈罗德既修习心理学，也修习物理学。他的两项主要任务是向他的母亲学习，以及了解东西是如何掉在地板上的。他常常看着母亲以确定她在保护他，然后再去寻找可以推倒的物品。他有着艾莉森·哥普尼克（Alison Gopnik）、安德鲁·梅尔特佐夫（Andrew Meltzoff）和帕特里夏·库尔（Patricia Kuhl）所说的“解释性动机”。哈罗德会长时间坐在那里，试图把几个不同大小的盒子放进另一个盒子里，当这些盒子终于套在一起时，他又会摇身一变成为击球手“桑迪·柯菲克斯”，把它们“打飞”到台阶下面去。

他在探索和学习，但在人生的这一阶段，哈罗德的思维过程是完全不同于你我的。小孩子看上去似乎并不具备能够观察自身的自我意识。他们大脑前部的执行控制区域成熟得比较缓慢，所以哈罗德基本不能进

行可控的自我导向式思考。

这意味着他的内心深处并不存在他自认为是“自己”的自我意识。他不会有意识地想起过去，也不会有意识地以一个逻辑清晰的时间轴把过去的行为与现在的行为联系在一起。他不会记得之前的想法，或是他学习事物的过程。直到18个月时，他还无法通过镜子测试。如果你把一张便笺贴在一只成年黑猩猩或海豚的额头上，这些动物在照镜子时会知道便笺在它们自己的头上，然而哈罗德缺乏这种自我意识。对他来说，这张便笺是在镜子里的某个生物的头上。他在识别其他人方面做得很好，但他不能识别自己。

甚至直到3岁，孩子们似乎都不会形成自觉地集中注意力的概念。当没有任何外在事物吸引他们时，他们会认为思维是空白的。当你问学龄前儿童，他们所看到的一个成年人是否正集中注意力观察什么东西时，他们看起来并不理解你在说什么。当你问他们是否能够长时间什么也不想，他们会回答“能”。正如艾莉森·哥普尼克在《哲学婴儿》（*The Philosophical Baby*）一书中所写的：“他们并不理解思考能够简单地遵循内心体验的逻辑，而并非一定要在外部触发。”

哥普尼克指出，成人具有探照灯一般的意识，会将注意力指向特定的位置。而哈罗德跟所有的孩子一样，具有哥普尼克所谓的“灯笼意识”，它向外发散至各个方向，是一种针对一切事物的生动的全景意识。孩子就像兴高采烈地沉迷于360度环形全景式电影一样。数以百万计的事物如狂轰滥炸般吸引着他们的注意力：这里有个形状有趣的东西！那里还有一个！有盏灯！有个人！

即使这些描述也不足以描绘此刻哈罗德意识的古怪之处。关于灯笼的比喻似乎意味着哈罗德正在解读和观察着世界，而且身为观察者必须置身于观察对象之外。不过，用“观察”来形容哈罗德的行为是不恰当的，因为他沉浸于其中，他被吸引到那些唤起他注意力的事物上。

学习识物

在人生的这一阶段，哈罗德必须以最快的速度学习尽可能多的内容。他的任务在于弄清他所生存的环境类型，绘制出一幅心理地图为他导航。有意识的、定向的学习并不能帮助他快速地完成这一任务，但潜意识沉浸于其中则可以做到这一点。

童年期的大部分时间——甚至是人生的大部分时间——我们都在把千百万种的刺激整合到经验模型中，这些模型被用于生活中的预测、解释和导航过程。约翰·鲍尔比（John Bowlby）写道：“我们在生活中遇到的每一种情境，都是由我们关于世界、关于我们自身的典型模型来解释的。我们通过感官获得的信息是经由这些模型得以筛选和解释的，信息对于我们、对于我们所关心的事物的意义是经由这些模型评估的，行动计划的构思和执行也是经由这些模型进行的。”这些模型是内心世界的地图，决定了我们如何观察世界、为事物赋予什么样的情感价值、我们需要什么、如何反应，以及我们能够以怎样的精确度预测接下来要发生的事。

哈罗德正处在绘制心理地图最关键的时期。伊丽莎白·斯贝尔克（Elizabeth Spelke）认为，婴儿出生时就通晓了关于世界的核心知识，这些知识使他们在完成绘制心理地图的任务时能够占据良好的出发点。婴幼儿知道滚动的球将会持续滚动，如果球滚到某样东西的后面，它会从另一端出来。6个月时，他们就能分辨有8个点的纸和有16个点的纸的区别。他们能识别出这些，尽管他们并不知道如何数数。

不久以后，他们就会表现出令人印象深刻的解码行为。梅尔特佐夫和库尔给5个月大的婴儿播放无声录影带，录影带中播放了一张说着“啊”或“咦”的脸，然后再播放这两种声音的录音。5个月大的婴儿能够准确地将声音和脸进行配对。

如果对着8个月大的婴儿读不同的音节组合，例如“啦–嗒–嗒”或“咪–啦–啦”，婴儿能在两分钟内找出其中隐含的组合规律（ABB）。幼儿能够利用一种非常复杂精密的统计方法理解语言。当成人说话时，不同词语的发音混合在一起，但幼儿能够从中分辨“pre”的发音之后有很大概率会跟着“ty”的发音，所以“pretty”是一个词。“ba”之后也有很大概率跟着“by”，所以“baby”是一个词。婴幼儿能够进行如此复杂的概率计算，尽管他们的意识几乎还没有觉醒。

独一无二的神经元网络

哈罗德的大脑神经元总数在1 000亿个以上。当哈罗德开始认识世界时，每个神经元都会生成分支，与其他神经元形成联结。两个不同神经元分支联结的地方被称为神经突触。哈罗德正在快速生成这样的联结。科学家计算过，人类从在子宫内第2个月到2岁生日之间，大脑平均以每秒180万个的速度形成神经突触。大脑制造突触是为了储存信息。我们知道的一切事物都蕴藏在神经联结网络当中。

到两三岁时，哈罗德的每个神经元平均会形成15 000个联结，尽管其中不常用的会逐渐消退。哈罗德的大脑最终会含有多达100万亿~500万亿个，甚至1 000万亿个神经突触。如果你想弄清楚哈罗德的脑细胞间形成联结的潜力，不妨这样考虑一下：仅60个神经元相互联结的可能性就多达1081种（1后面跟着81个零）这一数字相当于已知宇宙中粒子总数的10倍左右。杰夫·霍金斯（Jeff Hawkins）提出了另一种想象大脑的方法：设想一个足球场上堆满了意大利面，然后把它缩小到人的颅骨大小，那么它的复杂程度仍远远不如大脑神经元的分布。

在《婴儿床上的科学家》（*The Scientist in the Crib*）一书中，哥普尼克、梅尔特佐夫与库尔对神经元相互联结的过程作了巧妙的描述：“这就像当你经常用手机给邻居打电话时，你们的房子之间就自动

出现了一条电缆。一开始，细胞会试图与尽可能多的细胞形成联结，就像电话推销员打电话给每个人，希望有人应答一样。在另一个细胞作出回应，且回应的频度和程度足够时，一条更为稳固的纽带便形成了。”

这里我想暂停一下，因为突触形成的过程是“哈罗德究竟是谁”这个问题的核心部分。千百年来，哲学家们一直在探索人类对自我的定义。究竟是什么使一个人在经历日复一日、年复一年的变化后还是他自己而不会变成别人？是什么整合了每个人生命中所有不同的想法、行为和情绪？真正的自我究竟在哪里？

答案的一部分就在突触联结的模式之中。当我们看到苹果时，关于苹果的感官知觉（它的颜色、形状、触感、气味等）被转译入神经元相互联结形成的整体网络中，网络中的神经元会共同激发。这些激发或者说电化学冲动并非集中于大脑中某一个单独对应苹果的区域，跟苹果有关的信息分散于广阔的复杂网络中。在一项实验中，猫被教会从一扇标记有特定几何图形的门后寻找食物。这个几何图形在分布于猫脑中的500多万个细胞中触发了与学习相关的反应。另一项实验表明，辨别“P”与“B”两个字母发音的能力需要脑中多达22个区域的参与。

当哈罗德看见狗时，神经元网络会激发。他看见的狗越多，相关神经元间的联结就变得越密集、越高效。看见的狗越多，关于狗的神经元网络就变得越快速复杂，人也就越善于识别狗的总体特点和不同狗之间的差异。通过努力、练习和经验，人们可以增进神经网络的精密程度。小提琴手跟左手相关的大脑区域具有密集的神经元联结，因为他们在演奏时频繁地使用左手。

你具有与众不同的签名，与众不同的笑容，在淋浴后用一种与众不同的方式晾干自己，这是因为你多次完成过这些活动，大脑中与之相对应的神经元网络形成了非常密集的联结。你可能会按从A到Z的顺序背诵字母表，因为通过背诵，你在大脑中建立了这种顺序的模式。你可能感到从Z到A反着背诵字母表非常困难，因为这一顺序还未通过经验予

以强化。

因此，我们每个人都拥有独一无二的神经元网络，它会随我们生活中的各种情况形成、固化和随时更新。回路一旦形成，同样的回路在将来受到激发的机会就增加了。神经元网络包含了我们的经验，并据此指引我们未来的行为。它包括了我们每个人在世界上独特的生存方式，我们行走、说话和反应的方式。它是我们的行为所遵循的模式。大脑是生活的记录者，神经联结网络是习惯、人格和偏好的生理表现，而你则是大脑中的物质网络所显现出的精神实体。

看起来简单实际上复杂的想象力

当哈罗德看到母亲微笑时，神经元突触会以特定的模式激发，而可怕的卡车声则会使他的神经元突触以另一种模式激发。当他蹒跚地四处探索世界时，也在逐渐形成他的思维。5岁左右的一天，他绕着屋子奔跑，做了一件令人惊讶的事情。他尖叫着："我是老虎！"开玩笑地猛扑在朱莉娅的身上。

这好像是一件很简单的事情，所有小孩子都会做。毕竟，当我们想象真正高难度的思维活动时，往往会想到像计算5 041的平方根这样的事情（答案是71）。说"我是老虎"，看起来很简单。

然而，这只是一种假象。任何廉价的计算器都能计算平方根，但没有任何简单的机器能够完成"我是老虎"这句话所包含的富有想象力的构想。没有任何简单的机器能够将两种复杂的构想，如"我"（一个小男孩）和"老虎"（一种凶猛的动物）混合到一个单一而条理清晰的句子中。然而人类的大脑能够轻易地完成这项极为复杂的任务，而且完全不用进行意识层面的思考，以至于我们甚至察觉不到这有多困难。

哈罗德会这样说，是因为他具备归类能力和通过归类建立联结的能

力——将一个事物的要旨叠加在另一个事物的要旨之上。如果要求一台高端电脑找到房间的门在哪里，它必须计算房间中的所有角度，然后查找与内存中已经输入的门的形状和比例相符的物体。由于门的种类非常多，电脑在理解“门”是什么意思时会遇到困难。但对哈罗德或任何一个人而言，这是很简单的事。我们在头脑中储存了关于房间的模糊模型，而且我们大体了解门在房间中的位置，通常完全不需要刻意思考就能找到它们。我们聪明是因为我们能够模糊思考。

我们审视世界中的各种不同模式，形成相应的要旨。一旦我们创建了某种要旨，也就是神经元激发的某种模式，就能利用它完成很多事情。我们可以提取狗的要旨，然后回想储存于脑海中的温斯顿·丘吉尔的要旨，接着我们就能想象狗发出温斯顿·丘吉尔的声音。（如果这条狗是斗牛犬，两种神经模式之间已有部分重叠，那么我们就可以说“这条狗有几分像他”。）

这种混合神经模式的活动就是想象。它看起来简单，但其实很复杂。它包括提取两种或更多并非同类的事物，在脑海中将它们混合在一起，创造出根本不存在的第三种事物。吉尔斯·福肯尼尔（Gilles Fauconnier）和马克·特纳（Mark Turner）在《我们思考的方式》（*The Way We Think*）一书中写道：“创建一套完整的网络，包括了建立心理空间、跨空间配对、有选择地倾向于某种混合、定位共享结构、回溯输入数据，重新构建输入和混合内容、对混合物本身进行各种操作等一系列内容。”这仅仅是开始。如果你爱好极为错综复杂且有时不知所以的推理文字，可以去阅读那些致力于弄清楚想象过程中事件具体顺序的科学家们的著作，在他们的术语中，想象的过程又被叫做“双域整合”（double-scope integration）。

无论如何，哈罗德在这方面是个小恶魔。在5分钟之内，他可以是一只老虎、一列火车、一辆汽车、他的妈妈、一场暴风雨、一幢建筑或一只蚂蚁。在大约4岁时，他曾连续7个月认定自己是出生于太阳的太阳

生物。他的父母试图让他承认他是出生于医院的地球生物，但他拒绝承认这一点，以至于朱莉娅和罗伯开始怀疑，或许是他俩得了妄想症，而不是哈罗德。

实际上，他只是在自己的混合过程之中迷失了。再长大一点，他创造了H星球，一个专门为哈罗德而建立的完整星系（研究者称这种情况为“架空世界”）。在H星球，每个人都叫哈罗德，且全都崇拜H星球的国王，也就是哈罗德本人。人们在H星球吃特殊的食物——主要是棉花糖和M&Ms牌巧克力，从事特殊的职业——大多是各种专业运动员。H星球甚至有自己的历史，也就是那些他幻想出来的事件，它们也像真实世界的历史一样被郑重其事地记录下来。

在生活中，哈罗德自始至终都十分善于整合、概括和讲故事。如果测量哈罗德天生的信息加工能力，会发现他稍微高于平均水平，但没什么特别的。然而他具有辨明本质、玩转神经模式的神奇能力，这意味着他非常善于创建现实模型和可能的“替代现实”模型。

有时我们认为想象是很容易的，因为孩子们比成人更善于运用它。实际上，想象是非常费力并且非常实际的。那些拥有想象天赋的人会说：“如果我是你，我会这么做……”或者他们会想：“如果我尝试那种方法，事情或许会更快做完。”这类双域整合和反事实方面的能力在现实生活中非常有用。

故事里的世界与现实世界

4~10岁期间，哈罗德会坐在餐桌前，突然插话，重复一些电视对白的片段或广告词，而且这些话往往恰到好处。他可以恰当地使用难懂的词，虽然当你稍后问他这些词的含义时，他无法有意识地定义它们。他可能随意哼起保罗·麦卡特尼的歌和电影《翼》（*Wings*）的一小段插曲，并且这样做完全符合当时的情境。人们会惊讶地看着他问：“这孩

子心里有个小老头吗？”

事实上，哈罗德的大脑里并没有隐藏的成年人，只有一个小小的模式合成器。罗伯和朱莉娅安排他的生活。他们日复一日地保持同样的生活模式和同样的期望，这些习惯在他大脑中建立了特定的基础结构。在这种次序、规律和纪律的基础上，哈罗德的大脑会进行大胆的冒险，以不可思议的方式将原本差别很大的事物联系在一起。

罗伯和朱莉娅本该为他的想象力感到高兴，但哈罗德面对现实生活时似乎遇到了困难。他们看到别的孩子安静地握着婴儿车扶手，在杂货店的过道来来回回走。哈罗德不这么做，他总是乱动乱抓，让人不得不抱着他或是看着他。别的孩子在幼儿园会遵从老师的指导，但哈罗德不能安心完成任务，他总是跑去做他自己的事情。罗伯和朱莉娅会因为他的突然情绪爆发和闹脾气而精疲力竭，尽管他们试图让他变得规矩一点。在飞机上，他是个令人头疼的孩子，在旅馆也令他们感到尴尬。在家长会上，连老师们都说，管理哈罗德占用了他们太多时间。他似乎从不听话，从不遵从教导。朱莉娅在书店里翻看育儿指南，越看心越沉重，怀疑自己养育了一个典型的多动症孩子。

哈罗德上幼儿园时的一个傍晚，罗伯经过他的房间，看见哈罗德在地板上爬来爬去，周围全是塑料小人。他的左侧是一群穿绿衣服的小兵，右侧是一群乐高小海盗，还有一排乱七八糟的风火轮车挡在前面。哈罗德在中间忙来忙去，将达斯·维达小人转移到敌后，压倒了一个不知状况的特种部队士兵。一小队士兵遭遇了风火轮车的攻击并被击退。哈罗德的声音随着战斗的进行而时起时落，不停地进行实时报道，描述战事进展，偶尔还发出“这群人疯了”的低吼。

罗伯在门口站了大约10分钟，看哈罗德忙于他的表演。哈罗德抬头看了他一眼，又回到了战斗中。他激动地对一只毛绒猴子进行了鼓舞士气的演说，激励一块5厘米高的塑料要有勇气，安抚被撞的汽车，斥责一只毛绒乌龟。

他的故事里有将军和士兵，妈妈和爸爸，牙医和消防员。他似乎从小就很清楚这些不同的社会角色意味着什么样的行为模式。在有的游戏里，他扮演一名武士；在另一个游戏里，他是个医生；再换一个游戏，他又成了厨师长——想象扮演这些角色的人们如何思考，由此形成了关于其他人思维方式的看法。

哈罗德的许多故事都是关于他未来的生活以及他如何赢得尊敬和荣誉的。罗伯、朱莉娅和他们的朋友会幻想财富和舒适的生活，而哈罗德和他的伙伴则幻想荣誉。

一个周六的下午，哈罗德邀几个伙伴来家里玩“角色扮演”的游戏。他们跟他那些玩具一起待在他的房间里。哈罗德宣布他们是消防员，于是他们就想象房子着火了，并寻找工具应对这一情况——一根软管、一辆卡车、一堆斧子。每个孩子都在小主人的故事中为自己安排了一个角色。罗伯偷偷地走进来，站在门口观察。令他懊恼的是，哈罗德是个小拿破仑，命令他的客人们谁该去开车、谁该搬软管。他们会进行严肃、复杂的磋商，讨论在他们想象出来的世界里该做什么、不该做什么。即使在这个想象中的世界里，显然仍有必要制定规则，他们花了这么多时间讨论规则，让罗伯深刻地感觉到：规则比故事情节本身更重要。

罗伯注意到，每个男孩都设法坚持己见，整场游戏有典型的故事情节，从平静到危急再到平静。首先他们演出了欢乐的一幕，然后某件恐怖的事情发生了，使得他们群情激昂，共同对抗威胁。然后，在胜利之后，他们又恢复了早先感人的宁静。每个故事都会以“一切都变得更好”的胜利结局，每个参与的人都获得了声望和荣誉。

在花了大约20分钟像本杰明·斯波克（Benjamin Spock）一样旁观孩子们的游戏之后，罗伯决定参与其中。他在孩子们中间坐下，抓起一些小人，加入了哈罗德的队伍。

这是个严重的错误，这就像一个普通人抓起篮球，非要跟洛杉矶湖

人队打场临时比赛一样。

在成年后的生活中，罗伯善于进行某种特定类型的思考，心理学家杰罗姆·布鲁纳（Jerome Bruner）称其为“例证性思维”。这种思考模式由逻辑和分析构成，内容包括从具体情境中抽离以组织事实、演绎一般原理和提出问题。

但哈罗德和他的伙伴们所玩的游戏是依靠另一种思考方式，布鲁纳称之为“叙事性思维”。哈罗德和他的伙伴们现在已经成为农场上的一群农夫，正打算开始做如下事情——骑马、系绳子、修建房子和玩耍。随着故事的发展演变，故事线索中什么行得通、什么行不通会自然浮现出来。

牛仔们一起去工作，然后他们开始争吵。牛丢了，栅栏修起来了。龙卷风过境时，牛仔们团结起来，当危险过去后他们又各自为营。

接着侵略者来了。叙事性思维是一种神话般的模式，它包含了例证性思维通常不包含的一个方面——关于善与恶、神圣与亵渎的方面。有这种思维模式的人不仅会讲故事，而且会为故事所引发的情感和道义赋予含义。

孩子们以警告和恐惧对侵略者做出反应。他们在地毯上匍匐前进，将他们的塑料骑兵排成行以抵御入侵者，他们叫嚷“敌人太多了”，看来败局已定。然后，哈罗德拿出了一匹巨大的白马，比他们正在玩的其他玩具大10倍。“这是谁？”他喊着，然后自己回答：“是白马王！”于是他攻入侵略者之中。其他孩子中有两个调转枪头，开始把侵略者猛投向白马。末日战争爆发了。白马碾压着侵略者，侵略者也打伤了白马。不久，侵略者全阵亡了，但白马也牺牲了。他们将一块布盖在它的身上并举行了悲痛的葬礼，白马去了天堂。

罗伯感觉自己就像跟一群瞪羚玩耍的疣猪。孩子们的想象力在尽情

跳跃，他的思维完全跟不上。他们看到善与恶，而他只看到塑料和金属。5分钟后，他们高涨的情绪让他头痛，他无力再继续了。

罗伯很可能曾经有能力完成这样的脑力活动，但后来他逐渐成熟了。他能更好地集中注意力，但他不能再像以前孩提时代那样把古怪的想法整合到一起了。他的思维不再能够从一个主题跳跃到另一个主题上。后来，当他告诉朱莉娅他无法像哈罗德那样天马行空时，她简单地回答："也许他长大后就不会这样了。"

罗伯努力想认同这一点。至少哈罗德的故事总是以快乐的结果收场。丹·麦克亚当（Dan P. McAdams）认为每个孩子都会养成自己的叙事风格，这将影响他们未来的人生。孩子们逐渐接受了任何事都将以或好或坏的方式结束的假设（究竟是好还是坏取决于他们的童年经历）。他们接受了这样的故事基础：目标将会达成，伤痛将会愈合，和平将会重建，世界将会被理解。

到了睡觉时间，哈罗德在房间里跟他想象的角色们谈话。他父母的卧室在楼下，他们听不清他在说什么，但能听到他的声音随着故事情节而忽高忽低。他们会听到他有时平静地解释着什么，有时发出警告，有时召集他想象中的朋友们。他正处于罗伯和朱莉娅所说的"雨人"模式，迷失在他自己想象的广阔世界中。他们不知道哈罗德到底何时才会开始成为人类的一员。而在楼上，在教导毛绒猴子的过程中，哈罗德逐渐睡去。

第5章 童年世界的快乐与痛苦

在哈罗德上二年级时，有一天朱莉娅把他从游戏室叫到餐桌旁，告诉他该写作业了。哈罗德把他逃避写作业的整整一套技巧都卖弄了一遍。首先他告诉她，老师没有布置任何作业。当这个谎言被戳穿时，他告诉她作业已经在学校完成了，之后又是一连串越来越不可信的辩白：他已经在校车上写过作业了，他把作业本落在学校了，作业太难了以至于老师告诉全班同学不需要完成，无法完成作业是因为老师没有教过涉及的内容，下周不用交作业，他可以明天再写，等等。

晚间祷告结束以后，他被要求去前厅取回他的书包。他带着犹如即将被处决的杀人犯前往刑场一般的表情去了。

哈罗德的书包简直是一部反映男孩子兴趣的百科全书。他书包里的东西，跟依次挖开不同地质年代的岩层一样，时刻都能给人带来新奇感。你会发现吃剩的椒盐脆饼、果汁盒、玩具车、扑克牌、PSP游戏机、胡乱涂鸦、旧作业、低年级时的课程表、苹果、砾石、报纸、剪刀和铜管。这样一个书包的容纳能力或许跟一辆大众牌轿车差不多。

朱莉娅从一片狼藉之中抽出了哈罗德的作业夹。据说历史是反复轮回的，看着作业夹的装订方式就知道这句话是对的。在某些年代，三环活页夹是最流行的时尚；在另外一些年代，双面硬纸板文件夹独领风骚。世界上伟大的教育家们争论各种装订方式的优点，同时他们的偏好似乎又遵循某种占星周期交替轮回。

朱莉娅找到了他的作业单，心情很沉重，她意识到，接下来的65分

钟将耗费在只需要花10分钟的作业上。作业的要求极少——哈罗德仅仅需要一个鞋盒、6支彩笔、工作用纸、一块三脚展示板、亚麻籽油、乌木、一只三趾树獭的脚趾甲和一些发光的胶水。

朱莉娅隐隐的怀疑已由杜克大学学者哈里斯·库珀（Harris Cooper）所作的研究证实：小学生写多少作业跟他们在考试和其他成就测验中的水平基本没什么联系。她也怀疑作业的磨难是为了别的目的——说服父母们相信他们的孩子接受了恰如其分的严格教育；引导孩子像精神彻底崩溃的行尸走肉一样面对未来的生活；或者更积极些，引导孩子们养成今后生活可能需要的学习习惯。

无论如何，朱莉娅既然已经陷入了处于她这一社会阶层的每个母亲都倍感无奈但却不会放弃的亲子生活，就只能为接下来的贿赂和哄骗作好准备。在接下来的几分钟里，她向哈罗德提出了一系列的诱惑——金色的星星、小糖果、宝马汽车玩具——这一切都是为了让哈罗德写作业。当这些做法宣告失败时，她会使出威胁手段——威胁剥夺哈罗德看电视的权利，拿走所有电脑游戏盘和录影带，把他从她的遗嘱受益人中剔除，把他关在一个硬纸盒里，除了面包和水以外不给他任何东西吃。

哈罗德可以抵制所有这些诱惑和威胁，或许因为他还不能权衡长期痛苦与短期不便之间的利弊，或许因为他知道妈妈从来没有剥夺他看电视的权利的意图，毕竟这会将她自己置于整个周末都不得不取悦他的境地。

无论如何，朱莉娅终于让哈罗德在餐桌旁坐下来开始写作业了。她转身去取杯水，7.82秒以后，哈罗德递给她一页纸表明作业已经写完了。朱莉娅看了一下作业纸，上面大约有三四个难以辨认的符号，可能是某种古代梵语。

这标志着晚间重写作业阶段的开始，朱莉娅要求哈罗德必须慢慢地、小心地、尽可能用英语完成作业。哈罗德列举了他那套习以为常的

抗议说辞，然后就陷入了另一轮痛苦挣扎之中，朱莉娅知道他得这样挣扎15分钟才能调整好心态。在哈罗德投降并进入安静写作业的状态之前，似乎她和他之间必须经历内讧和抗议的阶段。

关于此类情境的一种流行观点认为，哈罗德的自由正被文明的荒谬、苛责所粉碎。童年的单纯和创造力正被焦虑社会所冲击和束缚。人类生来原本是自由的，但却被套上了规矩的枷锁。

然而朱莉娅看着她的儿子，确实没法感觉到无人监督的哈罗德、不写作业的哈罗德、没人控制的哈罗德是真正自由的。那样的哈罗德会被某些哲学家称颂为天真与快乐的缩影，但实际上只会被他自己的冲动所囚禁。无组织的自由只是它自己的奴隶。

哈罗德想要写作业，他想要成为一个好学生，让他的老师和爸爸妈妈高兴，但他就是做不到。不知怎么回事，他克制不住自己，所以书包里才乱七八糟，生活也一团乱麻。坐在桌旁，他就是控制不住自己的注意力。水槽边发生了什么事，他马上想要去弄清楚。某个游移不定的念头驱使他走向冰箱，或是拿起咖啡机旁的一个信封。

不仅不自由，哈罗德现在还是他自己思维的受害者，每个突如其来的想法都会分散他的注意力，他不能控制自己的反应。他足够聪明，能感觉到自己正在逐渐失控。他无法逆转自己内心中越来越多的混乱，所以他感到挫败，认为自己很糟糕。

坦白地说，某些晚上朱莉娅也会失去耐心，让事情变得更糟。她不再跟哈罗德兜圈子，而是直截了当地命令他专心做完作业。为什么他无法完成这些简单的作业？既然他知道怎么做，作业内容对他来说是轻而易举的事。

她的命令从来都不见效。

不过，朱莉娅还有别的方法。她在少女时代经常搬家，随之而来的是频繁转学，有时她在结交新朋友方面会遇到麻烦。每到这样的时候，她就会依赖母亲的陪伴。母女两人长时间一起散步，一起外出喝茶，她的母亲原本因为在新的邻里关系中没人聊天而感到孤独，在这种时候也开朗起来。她会告诉小朱莉娅她在新环境中的焦虑，她喜欢的和不喜欢的，她错过的和期望的。当母亲以这种方式开诚布公交谈时，朱莉娅感到自己享有了某种特权：尽管她只是个小女孩，但她已经有机会接触到成人的观点。她感到自己已经被许可进入一个特殊的领域。

朱莉娅的生活跟她母亲的相当不同，在很多方面要轻松得多。她在一些无意义的事情上耗费了大量的时间——采购会客室用的毛巾，关注娱乐八卦，但她的内心深处仍然保留着“这样做行得通”的记忆。朱莉娅有时会与哈罗德分享她自己的特别经历，尽管她并不会意识到自己在这样做，甚至不会意识到她正在重复她母亲的行为。通常当她和哈罗德都焦躁不安或者遇到困难时，她会发现自己开始谈论年轻时的冒险经历，她给予他进入她的人生的特权。

一个特别的晚上，朱莉娅看见哈罗德一个人孤单地待着，跟外界刺激和内心冲动搏斗。她本能地将他拉向自己，让他稍微走进自己的人生。

她给他讲了个故事，那是她大学毕业以后跟一帮朋友开车穿越整个美国的旅行经历。她描述了那次旅行的美妙，他们在哪里度过了一个又一个夜晚，如何穿越阿巴拉契亚山，穿越平原，又如何穿越落基山脉。她描述了清晨醒来看到远处的群山，然后驱车下山，但却几个小时都到不了山脚的经历。她还讲到公路旁边的卡迪拉克车队。

她这么做的时候，哈罗德全神贯注地看着她。她带着尊重对待他，让他进入最神秘的区域——她人生的隐藏地带，在他出生前就已经存在的一片地带。他的时间界限隐隐约约地被拓宽了，他获得了与母亲的少女时代、她的成熟、他的孕育、他的成长、此时此刻以及他未来的探险

经历有关的微妙暗示。

朱莉娅一边说一边收拾厨房。她清理了台面，移走一整天堆积的盒子和零散的信件。哈罗德朝她倚过来，仿佛走路走到口渴之后找她要杯水一样。在这几年间，哈罗德已经学会如何借助母亲来组织自己的思维，在这次随意的交谈中，他又一次开始这样做。

朱莉娅瞥了一眼哈罗德，注意到他把铅笔叼在嘴里。他并不是真的要咬它，只是轻轻地叼着它，当他思考事情时会不自觉地这么做。突然间，他看上去更愉快并且精神更集中了。朱莉娅用她的故事激发了他的某种潜力——关于平静和自我控制的隐藏记忆。她的谈话内容吸引了他，他目前单凭自己还没法进行这样的谈话。结果就像奇迹一般，哈罗德很快顺利地写完了作业。

当然这并非奇迹。发展心理学家们早有定论，父母用不着成为杰出的心理学家就能成功教育好孩子。他们不需要成为极有才华的老师。大多数借助知识卡片、特别训练和家庭教师试图将孩子打造成完美成就机器的父母根本不会如愿以偿。相反，父母们只要对孩子足够好就行了。他们需要给孩子提供稳定的、可预料的生活节奏。他们要能与孩子的需求合拍，将鼓励与处罚相结合。他们要让孩子能够跟他们建立在面对压力时可以依靠的牢固情感纽带。他们要随时以身作则，成为孩子应对世上难题的现实参考，从而使孩子能够在头脑中形成潜意识模型。

童年期的依恋关系影响人的一生

社会学家一直在努力了解人类的成长机制。1944年，英国心理学家约翰·鲍尔比（John Bowlby）在一组少年犯中作了一项名为“44个少年犯”的研究。他注意到这些男孩中有很大一部分小时候曾被遗弃，需要忍受愤怒、羞辱和没有存在价值的感觉。“母亲离开是因为我不够好。”他们会这样解释。

鲍尔比注意到，这些男孩压抑自己的感情，用别的策略来应对被抛弃的感受。他的理论是孩子最需要安全与探索：他们需要感受到他人的关心与爱，但他们也需要走进外面的世界并学会照顾自己。鲍尔比认为这两种需要有时是矛盾的，但也彼此联系。一个人在家庭中感觉越安全，就越有可能勇敢地冒险去探索新事物。正像鲍尔比自己所阐述的："从摇篮到坟墓，如果我们的人生是由一系列或长或短的冒险所组成的，并且每一次都是从我们所依恋的人提供的牢靠基础出发，那么我们就会无比快乐。"

鲍尔比的工作让人们开始改变对童年和人性的思考方式。在他开始研究之前，心理学家们一直倾向于研究个体行为而非人际关系。鲍尔比则强调，孩子与母亲或主要照顾者间的关系，对孩子看待自己和这个世界的方式起到了强有力的塑造作用。

在鲍尔比的时代之前，甚至之后的一些年里，许多人只关注人们有意识的选择。他们假设人们先是观察简单的世界，然后作出复杂而困难的决定。鲍尔比则关注我们大脑中的潜意识模型，是它首先组织了我们的感觉。

例如，假设某个婴儿出生时就具备易怒的天性，但他足够幸运，有一位能读懂他情绪的母亲。当他需要拥抱时她就拥抱他，当他想被放下时她就放下他，当他需要刺激时她就给予刺激，当他需要安静时她就停止刺激。婴儿了解到自己存在于自己跟别人的对话之中，开始将世界看成是一系列连贯的对话。他发现，如果他发出信号，这些信号很有可能被接收到。当他遇到麻烦时，他会学着求救。他会形成一整套关于世界如何运转的设想，而在他跟外面的其他人接触时，就会依靠这些设想（无论它们被证实还是会被推翻）行动。

出生于和谐人际关系网之中的孩子，知道该如何加入陌生人的谈话、如何解读社交信号。他们把世界看成一个开放的地方。出生于险恶人际关系网之中的孩子会变得充满恐惧、内向孤僻或是充满侵略性。他

们经常感受到威胁，即使实际上并不存在威胁。他们可能无法解读信号，或是不觉得自己是个值得别人倾听的人。这些在潜意识中构造现实的行为，决定了我们会看到什么、关注什么、最终会做什么。

鲍尔比的学生玛丽·安斯沃斯（Mary Ainsworth）指出，如果将孩子与依恋对象隔离，强迫孩子独自探索世界，即使只是几分钟，孩子也会面临决定性的关键时刻。安斯沃斯设计的“陌生情境测试”就是为了研究安全与探索之间的这种转变。在测试中，安斯沃斯把幼儿（通常为9~18个月大的婴儿）及其母亲安排在一间塞满玩具的房间里，吸引幼儿去探索。然后，一个陌生人进入房间，母亲将幼儿交给陌生人照管。然后母亲会回到房间里，再与陌生人一起离开，只留下幼儿一个人。最后，陌生人会回来。安斯沃斯与她的同事近距离观察这些幼儿的反应：当母亲离开时他们抗议的程度如何？当母亲回来时他们如何反应的？他们对陌生人如何反应？

在接下来的数十年里，世界各地的研究者们对成千上万的孩子进行了陌生情境测试。大约2/3的孩子当母亲在测试中离开时会哭一会儿，当她回到房间时则会冲到她身边，这些孩子属于“安全型依恋”。大约1/5的孩子在母亲离开时不会有任何明显表现，母亲回来后也不会匆匆扑向她，这些孩子属于“回避型依恋”。还有一些孩子并不会表现出前后一致的反应，当母亲回来时他们可能冲向她，但当靠近她时也可能生气地捶打她，这些孩子被认为属于矛盾或紊乱的依恋类型。

这些分类像所有试图对人进行分类的方法一样具有局限性。尽管如此，但通过大量的理论研究，心理学家们的确已经对依恋的作用有了一定的认识，总结出了所谓的“依恋理论”。该理论探索不同类型的依恋与不同的养育方式之间的关系，以及童年期依恋对于整个人生历程中的各种关系和成就的影响。研究人员发现，即使幼儿1岁时的依恋类型，也跟他们长大后在学校如何表现、如何开展人生、在此后的人生中如何培养人际关系有较大的相关性。尽管婴儿时期的一项测试结果并不能决定

一生，没有人在童年就注定是某种命运，但这些研究的确为于某些内心模型工作方式提供了信息，这些模型由亲子关系所创造，之后则发挥着引导人们生活的作用。

安全型依恋的孩子拥有与他们的需求相协调、能读懂他们情绪的父母。他们的母亲会在他们害怕时安抚他们，在他们高兴时与他们愉快地玩耍。这些孩子并不一定拥有完美的父母或是完美的亲子关系。孩子并不是脆弱的。尽管父母会把事情搞砸、发脾气，有时会忽视孩子的需求，但如果照顾方式大体上是可靠的，那么孩子仍然会因他们在场而感到安全。经验表明，养育孩子的正确方式并不是唯一的。即使父母对孩子采取严厉的惩罚措施，只要孩子认为自己跟他们的对话是连贯且可以预测的，那么孩子对父母的依恋仍可能是安全型依恋。

当父母与孩子们达到如此程度的和谐时，大量的催产素将会流入他们的大脑。一些科学家把催产素称为“合群神经肽”。当人们享受亲密的社会关系时，当母亲分娩或给孩子哺乳时，当相爱的两个人在性高潮之后相互注视着对方的眼睛时，当朋友或亲人拥抱时，催产素水平都会急剧上升。催产素给予人们强烈的满足感，也可以说，催产素是使人们联结在一起的自然方式。

安全型依恋的孩子通常比较善于应对有压力的情境。明尼苏达大学教授梅根·冈纳（Megan Gunnar）所作的一项研究表明，如果你给15个月大的安全型依恋的孩子打针，他会因为疼痛而哭喊，但他体内的皮质醇水平并不会升高。非安全型依恋的孩子可能哭得同样大声，但他们不太可能伸手去触摸照顾者，而且他们的皮质醇水平更可能迅速上升，因为他们习惯于感受更多的外界压力。安全型依恋的孩子倾向于在学校和夏令营中结交更多的朋友。在学校，他们知道如何利用老师和其他成年人获得成功。他们不会觉得被迫要依靠和接近老师，也不会克制自己故意远离老师。他们在建立联系和解除联系方面非常自如。他们在一生之中通常更为诚实，因为他们觉得没多大必要靠说谎来夸大自己。

回避型依恋孩子的父母通常孤僻、内向，他们不能很好地与孩子进行交流，或是难以有融洽的情绪体验。有时他们能说出合适的话语，但他们的话语并未伴随着传达情感的肢体语言。作为回应，他们的孩子形成了认为必须自己照顾自己的内心模型。他们学会了不依赖他人。在陌生情境测试中，当他们的母亲离开房间时，他们并不会抗议（至少没有明显表现），即使他们心率的加快表明他们内心其实相当激动。当被单独留下时，他们并不会哭喊，而是继续单独玩耍与探索。

更大一点时，这些孩子表面看上去似乎表现出了令人惊讶的独立与成熟。在学校的头几个星期，他们的老师对他们的评价比较高。但事实会逐渐表明，他们并不会跟朋友和成年人发展亲密的关系。他们忍受着更深程度的慢性焦虑，在社交中缺乏信心。阿兰·斯鲁夫、拜伦·埃格兰、伊丽莎白·卡尔森和安德鲁·柯林斯合著的《人的发展》（*The Development of the Person*）一书中，有一段关于回避型依恋的孩子走进教室的描述："他的路线是一系列之字形，就像帆船逆风航行的轨迹一样。最后他终于绕到离老师比较近的地方，然后转过身背对着她，等着她先叫他。"

回避型依恋的孩子长大后通常想不起太多的童年往事。他们可能会笼统地描述童年，但极少能回忆起强烈的情绪体验。他们在发展亲密关系方面经常遇到障碍。他们可能擅长逻辑讨论，但当话题转变到情绪上，或是被要求展现自我时，他们就会表现得非常不自在，只有在独自一人时，他们最为放松。日内瓦大学学者帕斯卡·维特卡经过研究得出结论，回避型依恋的成年人在参加社交活动时，大脑的奖励区域会显现出更低的激活程度。当他们70岁时，独居的概率是一般人的3倍。

矛盾或紊乱型依恋的孩子的父母通常都喜怒无常。他们这一分钟还在，下一分钟就不见了。他们可能在一个小时内过度干扰孩子，然后又冷漠地疏远孩子。这些孩子难以建立稳定的工作模型，他们会同时有奔向父母和逃开父母的强烈愿望。当他们被放置在吓人的陡坡边缘上时，

就连仅12个月大的孩子也不会像安全型依恋的孩子那样期望母亲来解救他们。他们的目光会投向别的方向。

更大些时，这些孩子比其他孩子更令人担心。他们更容易感受到威胁，而且难以控制自己的冲动。这种压力造成的影响可能是长期的。即使在抵消了其他因素的影响之后，在缺少父亲的家庭中长大的女孩仍旧会更早开始月经周期。一般而言，紊乱型依恋的孩子更容易在青春期滥交，在17岁之前有更高的概率患上精神疾病。来自不稳定家庭的孩子的大脑体积更小，神经联结也更加稀疏，因为童年的精神创伤性刺激阻碍了神经突触的形成。

当然，这一切并不是说早期的依恋能够决定人生的全过程。孩子长大成人后的生活并不是完全由依恋类型决定的，其中的部分原因是一些人似乎非常有抵抗力，让他们可以克服早期的缺陷（在童年遭受性虐待的人之中，大约有1/3的人在成人后并未表现出因此受到了严重影响）。另一部分原因则在于生活的复杂性。对母亲不够依恋的孩子，可能会遇到一个可以依赖的老师，或是一位教会他如何与他人交往的阿姨。一些孩子具备“利用”他人的能力，如果父母不是合格的依恋对象，他们就会吸引别的人作为依恋对象。然而，早期对于父母的依恋确实会开启一条通道，促进孩子形成用于认识世界运作方式的潜意识工作模型。

许多研究追溯了早期依恋类型对人们整个人生过程的影响。例如，研究人员发现回避型依恋的孩子在德国孩子中所占的比例比美国的要高，而日本孩子中属于紊乱型依恋的比例更高。最令人印象深刻的研究之一是在明尼苏达州进行的，斯鲁夫、埃格兰、卡尔森和柯林斯所著《人的发展》一书中总结了研究的结论。

斯鲁夫和他的小组在30年间追踪了180名孩子和他们的家庭。他们在这些孩子出生前约3个月开始测试，评估他们父母的个性，之后一直从生活的各个角度以各种方法对他们进行观察、测量和检验，并且始终

坚持用多个严格的独立观察者。

研究结果并没有推翻常识，而是以令人印象深刻的方式进一步强化了常识。首先，研究表明大多数因果关系是从父母指向孩子的。显然，容易发怒或患疝气病的孩子较难形成依恋，安静开朗的孩子更容易形成依恋，然而关键因素还是在于父母的敏感度。爱好社交、具有互动型人格的父母更容易培养出安全型依恋的孩子。与自己的父母拥有良好关系的父母也易于培养出安全型依恋的孩子。敏感的父母能够稳固地与难以相处的孩子建立联系，克服遗传缺陷。

研究也表明，人们的成长过程是连贯的。在某一年被评估为安全型依恋的孩子，在下一年也倾向于表现为同样的类型，除非某些可怕事件的干扰，例如父母中一方的死亡或家庭暴力。“总体而言，我们的研究强有力地支持了童年期经验对人一生的影响”。研究人员在书中写道。早期的敏感照顾会让孩子在之后的人生阶段里更容易具备一定的生活能力。

除此之外，研究还表明依恋类型与孩子在学校里的表现具有较强的相关性。一些研究者认为，只要他们测量一个孩子的智商，就能轻易地预测这个孩子在学业上将达到什么程度。斯鲁夫等人的研究则表明，社会和情感因素同样具有强大的影响力。依恋的安全等级和照顾者的敏感程度与孩子全学年的阅读和数学成绩具有相关性。非安全型依恋的孩子在学校更有可能出现行为偏差。那些在6个月时由独裁、干扰性强且捉摸不定的父母照顾的孩子，在学校中更可能难以集中注意力，或是更好动。

通过观察孩子42个月时受到照顾的情况，斯鲁夫等研究人员能够以77%的准确度预测哪些孩子将在高中辍学，引入智商和成就测验数据并不能提高这一预测的准确度。能够完成学业的孩子们通常知道如何与老师和同学建立联系。在19岁时，他们会表示自己至少有一名“特别”的老师“站在自己这一边”。那些辍学的孩子通常不知道如何与成年人建立联

系，其中大多数孩子表示自己没有“特别”的老师，而且“当他们被问到这一问题时，往往会露出迷惑不解的表情”。

童年时期的依恋类型也有助于预测一个人未来人生中其他关系类型的情况，特别是浪漫感情关系。通过依恋类型，研究人员可以比较准确地预测孩子们在学校里是否会成为领导者，也可以预测孩子们在青少年阶段的自信程度、社交参与度以及社交能力。

当这些孩子长大成人，自己有了孩子时，他们也倾向于重复父母的行为。40%小时候遭受过虐待的父母会虐待他们自己的孩子，而童年受到良好照顾的母亲几乎全都会全心照顾她们的孩子。

斯鲁夫和他的小组观察了孩子与父母一起玩游戏、设法解答特定谜题的过程。20年后，他们发现，当年的孩子们——现在已经是父母了——还会与他们自己的孩子玩同样的游戏，有时连结果都非常相似，正如他们在一个案例中所描述的：

> “当埃利斯陷入难题时，他向母亲寻求帮助，她抬头看着天花板。当他最终设法解决了问题时，他的母亲说：‘现在看看你是多么固执啊。’20年后，当埃利斯看着自己的儿子卡尔与同样的难题斗争时，他笑了，并摇了摇头。稍后，他假装从盒子里往外拿糖果来逗弄孩子，在孩子冲向他试图拿糖果时扔掉它。当他不得不替卡尔解决问题时，他说：‘这不是你做的，是我做的，你不像我这么聪明。’”

因害怕而哭泣的男孩

如果你把哈罗德当做成年人问他，他属于何种依恋类型，他可能会告诉你他属于安全型依恋。他记得快乐的假日时光，以及自己与父母之间的关系。这的确是真的，大多数时候，他的父母符合他的要求，使得

哈罗德形成了安全型依恋，成长为一个性格开朗、信任他人的男孩。他知道自己过去曾经被爱，所以假设自己将来也会同样被爱。他对社交活动有极大的渴望。当事情出错时，当他陷入某种自我厌恶的情绪中，他并不会非常压抑或是疯狂地发泄。他积极地跟别人交往，期望他们会欢迎他融入他们的生活，并且帮助他解决问题。他与人交谈并寻求他们的帮助。当他进入一个新环境，他相信自己会交到新朋友。

但现实生活从来不能被完全简化为单一的类型。哈罗德也会遭遇某些可怕的事情，或是发现他的父母不能理解他的某些需求。他们对他所经历的一些事没有任何经验，仿佛他具有他们所缺乏的一种隐藏的精神层次，才会体验到他们不能理解的恐怖事情，以及他们无法分享的强烈愿望。

在哈罗德7岁时，他突然开始害怕星期六。他在清晨醒来，意识到父母晚上将会外出，过去他们几乎一贯如此。随着时间的推移，他努力告诉自己当父母外出时他不能哭。下午，他向上帝祈祷："上帝啊，请别让我哭，请别让我哭。"

他会到后院去看蚂蚁，或在楼上房间里玩玩具，但厄运的念头从未远离。他知道父母晚上外出是正当的，男孩子应当勇敢地接受这一点，不应该为此而哭泣。可他也知道这是一条他无法遵守的规定，无论他多么努力。一周又一周，当父母关上门离开时，他会流下眼泪，跌跌撞撞地朝他们离开的方向跑去。多年以来，保姆们一直得抓他、拉他、抱他才能把他弄回来。

他的父母告诉他要勇敢，要像个大男孩。他知道自己应该遵守这一规则，也接受它，而且他也相当清楚自己这样做很不光彩。世界上的男孩好像只有两种：父母外出时不会哭泣的男孩，以及他——一个做不到他应当做到的事的人。

罗伯和朱莉娅尝试了各种办法避免这种崩溃。他们提醒哈罗德，他

每天离家去上学也是独自一人，并不会因此害怕或感到不安。然而，这解不开哈罗德的心结，他知道自己即使拼命想要顺应父母的意思，也仍然会哭、会犯错。

一天下午，罗伯发现哈罗德在房子里鬼鬼祟祟地走动，打开每一盏灯，关上每一扇橱门。“我们离开后你很害怕吗？”他问。哈罗德的回答当然是“不害怕”，但实际上他很害怕。罗伯决定带着他在房子里进行一次小旅行，告诉他没什么可怕的。他们走进每个房间，罗伯让他看每个房间是多么空。罗伯将这些空荡荡的小房间视为一切安全的证明，而哈罗德则将空旷的房间视为某种无形的邪恶正潜伏在那儿的证据。“看见了吗？没什么可担心的。”罗伯说。而哈罗德则认为这是大人们看到真正可怕的东西时说的话，他闷闷不乐地点头。

朱莉娅让他坐下来，告诉他她希望他勇敢一些。她说他每周六夜晚的吵闹越来越让人无从下手。这句话的措辞导致了童年那种搞笑式的误解。哈罗德以前从未听过“无从下手”这样的表达方式，他以为父母对他哭泣的惩罚是要砍掉他的双手。他想象某个又高又瘦的男人穿着长大衣，留着凌乱的长发，迈着高跷一样的腿拿着大剪刀冲进来。几个星期前，他就曾断定——同样是以只有一个孩子能真正理解的糊涂理由——之所以当父母离开时他会哭泣，是因为他吃东西太快了。而现在他即将失去他的双手，他想到血从他的手腕向外喷，想到如果用两段残肢吃饭还能不能吃得太快。当朱莉娅耐心地与他说话时，所有这些景象都闪过他的脑海，于是他向她保证绝不会再哭。就像一位新闻秘书，他知道在公众场合他必须重复官方说辞，但他内心知道自己肯定会哭。

晚上即将到来时，他听到母亲的吹风机的声音——末日临近的信号。炉上的水烧开了，是为给他做通心粉和奶酪准备的。负责照顾他的保姆来了。

罗伯和朱莉娅穿上外套走向门口。哈罗德站在大厅中，胸腔和胃里传来一阵震颤。然后他感觉到自己的躯干正在起伏，他努力想控制。泪

水从他眼睛里涌出，尽管他假装这泪水并不存在，但却开始感觉到鼻子发痒、下巴颤抖。然后，他感觉五脏六腑搅成一团。他因哭泣而抽搐着，泪水溅落在地板上，他并不试图隐藏它们，或是抹去。这一次他并没有移动双脚奔向父母，他只是一个人站在门厅里独自颤抖着。父母站在门口，保姆在他身后。

“我很坏，我很坏。”他想。他充满了羞愧感。他是哭泣的男孩。在混乱之中，他弄错了因果关系：似乎父母离开是因为他的哭泣。

他们走后几分钟，哈罗德从床上拿起毯子，把毛绒玩具堆在自己周围，用这些东西建成了一座堡垒。孩子们会把情绪投射到他们最喜欢的毛绒玩具上，用成人们跟宗教偶像沟通的方式与它们沟通。多年以后，他会回忆起欢乐的童年，但他的童年其实也交织着痛苦的别离、混乱、误解、创伤和谜题。这就是所有的自传都是不充分的原因——人们永远无法捕捉自己内心的乱流。这也是自我认识都是有限的原因，只有少数不寻常的人能够察觉自己的童年期经历在大脑中建立模型的方式。此后的人生中，我们会编出各种各样的故事和理论，试图解释自己内心深处所发生的神秘事件，但在童年时期，世界的神秘性仍然鲜活生动，有时这种神秘性会伴随恐怖的力量爆发。

第6章 高中时代的社交与学习生活

受大家欢迎的、漂亮的和活跃的孩子是遭受残酷虐待的主角。在易于受人影响的童年时期，他们被强行灌输了一大堆他们自己都无法顺利复述出来的丑小鸭故事。他们被迫忍受没完没了的迪士尼电影，这些电影告诉他们真正的美丽在于内心。在高中，最有趣的老师们喜欢那些头脑聪明的学生，这些学生因为对社会的愤慨而变得野心勃勃，周六晚上有时间坐在家里培养讨大人们喜欢的对迈尔斯·戴维斯或卢·里德的兴趣。毕业之后，那些漂亮的、受欢迎的学生几乎没有什么美好前途，多半只能充当地方天气预报员与游戏节目主持人之类的社会角色，而那些不讨人喜欢的学生却能努力赶超众所周知的当代巨头，诸如比尔·盖茨、谢尔盖·布林之类。简直就像是《圣经》中说“落后的将领先”，极客将主宰地球。

然而，天性活泼的哈罗德对于自己的受欢迎程度和帅气外形并不感到有压力。他很早就开始蹿个子，初中时就已经成了运动场上的明星。后来，别的孩子开始在个头和能力上赶超他，但他仍然以赢得尊重与服从的自信纵横全场。他和他那帮细腰宽肩膀的朋友们以吵闹闻名。声音似乎从他们的毛孔向外发散。他们穿过走廊时会大声呼喊相互致意。如果手上拿着一个水瓶，他们会兴高采烈地在餐厅里扔来扔去，别人只能小心躲避。他们对漂亮女生说黄色笑话，吸引一些男老师变成兴奋的旁观者，让低年级学生们陷入窥淫、恐惧的泥坑。他们很开心，因为他们知道尽管没人公开说出来，但他们才是这所学校的王者。

哈罗德与他的朋友们身体接触较多，但很少彼此对视。他们要么在

摔跤和推搡，要么热衷于所谓的勇猛竞赛。有时候，他们全部的友谊组带好像只是建立在“阴囊”这个词的滑稽使用上，他们跟女生在一起时也是满嘴脏话。哈罗德成功地跟一些可爱的女生约会，这些女生是埃及、伊朗和意大利后裔，还有的来自有英国血统的清教徒家庭。有时他简直像是按威尔·杜兰特（Will Durant）和艾瑞儿·杜兰特（Ariel Durant）撰写的《文明史》（*Civilizations*）来选择约会对象的。

然而，他还是相当受大人们喜爱的。与朋友在一起时他会满嘴脏话，但在父母和有教养的大人面前，他会假装成从未经历过青春期一样，说话做事都显得乖巧。跟许多青少年不同，他有时相当敏感多变，甚至似乎真的会为抵制全球变暖的宣传所打动，而这是老师和辅导员们最喜欢看到的。

哈罗德所在高中的结构就像一个人的大脑，它具有执行功能。在这一例子里是校长和老师们，他们表面上维持了学校的运转，但私底下，在储物柜之间和走廊里，大脑真正的神经活动正在进行：纸条、口水、好感、拒绝、友谊、敌意和流言。学校里大约有1 000名学生，所以就有1 000×1 000种人际关系，这才是高中生活的真相。

那些高管相信，学校的存在是为了完成某种有利于社会的信息传输过程——内容通常包括公告栏上的科研项目。然而事实上，高中其实是一部社会分类机器。高中存在的目的是为了使年轻人认识到他们能够融入社会结构的哪一部分。

穆扎费尔·谢里夫（Muzafer Sherif）于1954年主持了一项著名的社会科学实验。他召集了22名来自俄克拉何马州的小学男生，把他们带到强盗洞国家公园的露营地。他将这些11岁男孩分成两组，孩子们分别给自己起名为响尾蛇组和鹰组。一周的隔离之后，研究小组在两组间安排了一系列竞赛游戏。麻烦立即出现了。响尾蛇组将他们的旗插在“他们的”棒球场守场员的位置上，鹰组撕碎并烧毁了它。

比赛成了争斗的导火索。响尾蛇组突袭了鹰组的小木屋，破坏了他们的财产，偷走了一些衣物。鹰组拿着棍棒突袭了响尾蛇组的驻地。当他们返回时，他们为不可避免的反击作好了准备。他们将石头放进短袜，这样可以给敌人以迎头痛击。

两个组形成了彼此对立的文化。响尾蛇组说脏话，鹰组禁止说脏话。响尾蛇组行为粗俗，鹰组组织了祈祷活动。这一实验的结论后来又为许多别的实验所验证：人们具有组成团队的倾向，即使是以最为独断专横的特征为基础，而当多个团队彼此临近时，冲突就会发生。

在哈罗德的高中，没有人把石头放在短袜里。在那里，生活的主要斗争形式是赢得赞誉。学生们不可避免地分裂为各种派系，每个派系都有自己潜在的行为模式。流言被用来告诉派系中的每个人应当如何表现，也被用来羞辱违背规则的人。流言是团队建立社会准则的方式。传播流言的人通过证明他对准则的超然理解获得地位和权力，倾听的人则接收到关于可以怎么做、不可以怎么做的有价值的信息。

最初，哈罗德主要在乎的是如何成为他这一派系中的优秀成员。社交生活对他旺盛的精力来说很有吸引力，害怕被拒绝是他主要的焦虑来源，理解经常变化的派系规则是他所面临的最大认知挑战。

如果被迫将一整天时间耗费在餐厅和走廊那种高强度的社交活动中，学生们将会筋疲力尽。幸运的是，校方安排了休息时间，也就是上课时间。在此期间，学生们能让大脑得到休息，从社交压力中抽身喘口气。虽然大人们表面上似乎无法理解这一点，但学生们正确地了解到，社交活动是他们高中阶段在道德方面最重要的事情，也是在智力上要求最高的事情。

校园中的社交高手

有一天午饭时间，哈罗德停下来观望学校餐厅。他的高中生活很快就要结束了，他想要铭记这个场景。他观察着周围高中生活的原始结构。学生们来来往往，但餐厅的地理位置是恒定不变的。不知从何时开始，这个学校的贵族，也就是他现在所属的派系，总是坐在这个餐厅中央的桌旁。优等生坐在窗边，爱看电影的女生靠着门，满脸粉刺的摇滚青年在附近满怀希望地等待着。伪嬉皮士们坐在奖杯展柜旁边。普通学生坐在公告栏一侧的桌子旁，更左边的是那些边缘团体：大麻旅和太平洋恶棍——这些亚裔美国孩子假装未写作业。

哈罗德与每个团体中的两三个人在脸谱网上互为好友，因为他的合群使他成了“贵族团体”派到学校其他团体当中的外交大使，他大部分的午餐时间都是在餐厅里四处走动，跟各色人等相互问候。读高一时，他会向任何一个邻近的人伸出友谊之手，但是到了高二、高三，他已经与他的团体紧密地联系在一起了。作为毕业班学生，他发现自己正在从团体中脱离出来，这既是因为跟同一批老朋友在一起的厌倦感，也是因为他的身份已经确立，可以享受跟各种类型的人打交道的感觉了。

当他在餐厅里四处闲逛时，你可以看出他姿态的变化，当他进入某个团体的领域，马上就会融入那个团体的社交模式。他跟优等生们在一起时会流露出焦虑情绪，这些人除了善于学习学校课程之外没有多少长处，并且总是忙着要去别的什么地方。他搂着黑人团体领袖的腰，开了个跟种族有关的玩笑，这样的玩笑足以让所有成年人感到紧张，但黑人学生们却并不介意。只能在储物柜旁地板上吃午饭的高一新生温顺地围绕着他，因此他也变得温和起来。那些涂着眼线、盛气凌人的傲慢女孩见他过来，也少见地露出高兴的笑容。

“真正的伟人是让每个人都感觉伟大的人。”英国作家切斯特顿这样写道。哈罗德在他走过的每个地方都洒下一小滴欢乐。当一群学生围坐一圈，低头静悄悄地互发短信时，哈罗德会突然出现，他们所有人都会高兴地抬起头。“你好呀，市长！”在哈罗德继续往前走之前，他们中的

一个人会这样喊起来，因为哈罗德在午饭期间的巡视已经出名了。

社会能力不等于学习能力

哈罗德具备一种能力，只要扫视房间，就能自动辨认出100种细微的社交动态。我们都有自己的识别面孔的方式。例如，大多数人会一下子注意到人群中红头发的人，因为我们会自然地被不寻常的事物所吸引。大多数人会认为长着大眼睛和圆脸盘的人比自己更为虚弱且更为顺从。（或许是代偿原因，在第二次世界大战和朝鲜战争中，娃娃脸士兵比健壮的士兵更可能因英勇而获得奖赏。）

哈罗德靠直觉就知道哪些团体允许药物滥用，哪些不行。他能辨认哪些团体能忍受成员收听乡村音乐，哪些会把这种行为当成是象征意义的亵渎。他能说出每个团体中一个女生每年可以跟多少男生交往而不会被认为是放荡：在一些团体中最多3个，在另外一些团体中最多为7个。

大多数人会不自觉地假设他们所不属于的团体比他们所属的团体更为同质化。哈罗德能从内部观察各种各样的团体。当他跟某个团体的成员坐在一起时，他不仅能看出团体里成员的特点，而且能猜到他们中有谁想离开这个团体，加入优等生或运动员团体。他能感知到任何一个团体里谁是领导者，谁是弄臣，谁又担当着调解人、冒失鬼和谦虚听众的角色。

他能在任何一个女生3人组中分辨出谁担当着什么样的角色。正如小说家弗兰克·波特曼观察到的那样，3人组是高中女生关系中的自然单位。女生1号是人气最高的；女生2号是她的密友；而女生3号是比较不引人注意的一个，是另外两个女生展现同情心的对象。短时间内，1号和2号会在化妆和穿着方面帮助女生3号，并且设法把她们某个比较没有吸引力的男性朋友介绍给她。但最终1号和2号会向人显示她们自己与3号相比是多么受欢迎，她们对她的刻薄将变得越来越明显，直至最终摒

弃3号，换一个新的女生代替她。这些女生3号们从来都不会有充分的集体意识团结起来，运用她们联合的力量摆脱这种压迫。

哈罗德具有令人印象深刻的社交意识。可是当他从大厅步入教室时，他身上会发生一种难以察觉的转变。哈罗德在走廊里觉得一切尽在掌控之中，但在教室里，他却没法对学习内容有同样程度的掌控。他的社交天赋似乎不能带来优异的学习成绩。事实上，我们用于社会认识的大脑区域不同于我们用于考虑物体、抽象概念以及其他事实的大脑区域。威廉姆斯综合征（Williams syndrome）患者具有超群的社交技能，但在处理其他事务时会表现出严重的缺陷。戴维·凡·鲁依的著作指出，一个人只有不超过5%的情绪感知能力能够用认知层面的智商来解释。

坐在教室里等待上课的时候，哈罗德会失去他在走廊里所拥有的控制一切的感觉。他仔细审视坐在教室前排的尖子生们，认定自己并非其中之一。他可以得到B+的分数，在课堂讨论中说出建设性的言论，但他很少能给出让老师们为之兴奋的答案。哈罗德不知何时下了这样的结论：他在学校课程方面并不算差劲，但也绝不算聪明——尽管如果你问他聪明是什么意思时，他也没法给出准确的答案。

多愁善感的英语老师

哈罗德坐下来，准备上英语课。说实话，他有几分喜欢他的英语老师，这让他有点尴尬，因为她并不是他喜欢的类型。

泰勒女士在她读高中时并不喜欢运动员类型的男生，因为她更像是敏感的艺术家类型。她的个性形成过程符合汤姆·沃尔夫（Tom Wolfe）提出的高中对立面准则：我们在高中时期都会进入社交圈子，并且强烈地意识到哪种类型的人是我们的社交同盟，哪种类型的人是站在我们对立面的死敌。即使在成年后，我们也会对高中时期处于自己对立面那种类型的人怀有某种敌意。

泰勒女士就是这样，注定了永远属于敏感艺术家类型的阵营，反对运动员类型的阵营。她属于淡漠的观察者阵营，反对无知且精力充沛的阵营。她属于“比你更多愁善感”阵营，而不是“比你更受欢迎”阵营。这意味着她总是会纵容她自己高人一等的情绪存在，不幸地，这也意味着任何时候，就算她没有特别能吸引人注意的情绪剧本，她自己也会设法编造一个。

刚成年的时候，她先后尝试过阿兰妮丝·莫莉塞特、朱厄尔和莎拉克劳·克兰的类型。她参加游行，宣扬环保，参与抵制婚前守贞的活动。每逢舞会、婚礼、毕业周之类的大事件，她肯定满腹愁绪，似乎只有这样才能让她在狂欢的浅薄人群中间显得卓尔不群。她在别人的年鉴上写下伤感到令人尴尬的留言，还时常引用赫尔曼·黑塞（Hermann Hesse）和卡洛斯·卡斯塔尼达（Carlos Castaneda）的诗句，尽管她那些同龄人根本没听说过这两位作家。她似乎有一种本事，把每件事都搞得过分郑重其事。

但她还是长大了。她在大学里抽烟，这算是一件她可以做的、既没有激情又愤世嫉俗的事情。她也参加了好几年的“为美国而教”活动，见识了人的生活可以糟糕到什么地步，这让她顾影自怜的程度多少有点减轻。

当哈罗德遇到她时，她已经接近30岁了，成为了一名英语老师。她听费斯特、耶尔·内姆和“拱廊之火”乐队的歌。她读戴夫·艾格斯和乔纳森·弗兰岑的书。她对洗手液和健怡可乐上瘾。她的头发很长并且不修边幅，以表明她并不追求所谓的事业发展。她喜欢丝巾，喜欢亲手动笔写信。她家的墙壁上贴满了各种各样的格言，甚至她家的写字台上都贴着格言，这些格言的内容印证了理查德·利文斯通（Richard Livingstone）的观点：“有人喜欢把道德的失败归咎于性格的缺陷，然而更多的时候，这是因为没有恰当的目标。”

如果她没有被高中英语课程内容所束缚的话，或许还有可能成长为

一个正常人。在高中学习的几年时间里阅读《独自和解》（*A Separate Peace*）、《麦田里的守望者》（*The Catcher in the Rye*）、《人鼠之间》（*Of Mice and Men*）、《激情年代》（*The Crucible*）、《紫色》（*The Color Purple*）、《红字》（*The Scarlet Letter*）和《杀死一只知更鸟》（*To Kill a Mockingbird*）之类的书是一回事，而不得不日复一日、年复一年地教授这些书是另一回事，没人能这样做而又丝毫不受影响。

它们对她进行了洗脑。不久之后她就断定，自己的终身天职是深入探查学生们的内心世界，辨别他们的核心渴望，并以文学作品中的某一段与之相匹配，以便让他们的生活发生特别的改变。她会在走廊里拦下学生，强塞一本书到他们手里，并以颤抖的声音告诉他们："你不是孤单的！"

这些学生中有许多根本就没有考虑过自己是不是孤单的问题。但泰勒女士或许是根据她自己的生活猜测，每个拉拉队长背后、每个乐队成员背后、每个奖学金获得者背后都有一段暗自绝望的人生。

所以她提供书籍作为拯救他们的方法。她将书本视为逃脱孤独、跟那些思考者交流的途径。"这本书拯救了我的人生。"她会在课后以耳语的方式逐一告诉她的学生们。她会邀请他们加入被高中阅读书单拯救的那些人的行列。她会提醒他们，当时局黑暗时，当痛苦难以忍受时，至少还有霍尔顿·考尔菲德（Holden Caulfield）伴随他们走过这段路。

然后她就会扬扬自得。她会被自己感动得热泪盈眶。她的灵魂会受到感召。有时只要看着她这种甜得发腻的状态就足以使一个正常成年人患上糖尿病。不过，关于泰勒女士的另一项事实是不可否认的：她是个伟大的老师。她的情绪化完全是为了触及学生的心灵，而措辞生动或者沉默寡言的老师都无法做到这一点。多愁善感的特征使她难以融入成人的群体，不过，这使她成为了学校里的超级明星。

青春期的思维构建

泰勒女士与一部分老师一样，认为学校是构建在对人类错误认识的基础之上——把学生的大脑当做空箱子，需要靠学校课程往里面填充信息。

她无法忘记这一事实：别人总是比我们所了解的更加古怪、更加复杂。她的学生们正处于青春期，他们的大脑正在经历巨变，几乎就像是第二次婴儿期。随着青春期的开始，人们进入了无情修剪神经突触的阶段。这种巨变的结果是，青少年心理能力的提升并不是线性的。一些研究表明，14岁的青少年识别他人情绪的能力还不如9岁时的水平，要恢复到之前的水平，他们还需要再经过几年的成长和磨炼。

当然，激素水平的迅速变化也是青少年时期的特征之一。女学生的脑垂体在青春期会突然进入活跃状态。如同童年早期一样，雌激素在她们的大脑中泛滥，这种泛滥导致了批判思维能力与情绪敏感度的突然飞跃。一些女孩会突然对光线和黑暗变得敏感。由于激素水平的变化，她们的情绪和感知能力随时都在变化。

例如，在一个十几岁女孩月经周期的前两个星期，快速上升的雌激素水平会使大脑变得躁狂和警惕。而在接下来的几个星期里，黄体酮会让大脑平复下来。劳安·布里曾丹写道，如果你告诉一个青春期女孩她的低腰牛仔裤太低了，她有时并不会理你，“但在她月经周期中的一天告诉她这句话，她就会理解成你说她放荡，或是说她太胖了以至于穿不下这条牛仔裤，即使你根本没有这种意思。这就是她的大脑对你的评论的解读方式”。

由于激素类型的不同，男孩和女孩开始对压力呈现出不同的反应。女孩们更多地对人际关系压力做出反应，而身体里睾酮含量是女孩10倍多的男孩们则会对针对其地位的攻击做出反应。二者都有可能在最不合

适的场合突然爆发，而在另一些时候则变得惊人地笨拙。泰勒女士总是在思考，为什么她的学生们普遍没法在镜头前自然地微笑。或许是由于害羞，他们只能摆出令人不舒服的皮笑肉不笑的表情，好像他们想上厕所一样。

她总是认为当她试图教英语时，她班上的每个男孩都在背地里想着手淫，她班上的每个女孩私下里都感到孤独和与世隔绝。

每当泰勒女士看着班级里的众多面孔时，总会提醒自己不要上了学生们的当，虽然他们面无表情，其实他们的内心一片混乱。当她将某一信息呈现在一个学生面前时，那孩子的大脑并不会用很容易理解的方式来吸收它。正如约翰·麦迪纳（John Medina）所写的那样，这一过程“更像是一台没盖盖子却仍在运转的搅拌机。当信息进入大脑时，会被切割成细微的碎片，在我们思维内部溅得到处都是”。她会提醒自己：“别以为他们的思维多么有条理。”她最多只能将学生们身上已经存在的旧模式与她设法教授的新模式相混合。作为一名年轻的老师，她偶然发现一本书《鱼就是鱼》（*Fish is Fish*）。书中的主角是一条与青蛙交朋友的鱼，这条鱼让青蛙描绘陆地上的生物。青蛙答应了，但鱼无法真正理解它在说什么。鱼想象中的人类是用尾鳍走路的鱼，鸟类是长着翅膀的鱼，母牛是长着乳房的鱼。泰勒女士的学生就是这样的，他们拥有由经验形成的模型，会用这模型来重塑她所讲的内容，得出他们自己的版本。

不要认为青少年明天思考的方式跟今天思考的方式相同。一些研究者过去曾认为人们具有不同的学习风格——有些人右脑占优势，有些人左脑占优势；有些人是听觉学习者，有些人是视觉学习者。不过，几乎没有任何可靠的证据可以支持这一观点。相反，根据实际场合，我们会在不同的学习方法之间来回切换。

当然，泰勒女士想要传授知识，传授可以通过考试来检验的知识。然而在几个星期之内，学生们就会忘掉他们在课堂上学到的90%的知

识。成为一名老师的意义并不仅仅在于传授具体的知识，更在于塑造学生们感知世界的方式，帮助学生理解一门学科的规律。做到了这一点的老师才会被学生记住。

她跟学生之间的关系更像是师傅跟徒弟之间的关系。潜意识学习的很大一部分是通过模仿来完成的。她通过某个具体问题展示一种特定的思考方式，希望学生们能够参与到思考过程之中。

她强迫他们犯错。做错事的痛苦和更正错误所需的努力创造了一种情绪体验，这有助于加深记忆。

她设法让学生探寻自己潜意识中的想法。她认为构建思维的过程并不是像砌墙一样从无到有的过程，更像是发现那些已经存在于潜意识中的想法的过程。她要求孩子们尝试不同的思维方式，看看哪种更加合适。

她也强迫他们工作。尽管她多愁善感，但她并不主张"学生只应该遵从他们天生的好奇心"这一看法。她布置他们不想做的作业，她安排频繁的测验，因为她凭直觉知道为了应对考试而回忆知识的行为能够强化相关的大脑神经网络。她推动他们成长，她情愿被他们憎恨。

泰勒女士的目标是把她的学生们变成自学者。她希望让学生们体验到，探索和发现能够带来快乐的感觉——当你努力工作受点苦后，终于获得成功时的那种狂喜。她希望学生们能够对这样的过程着迷。她的这种教育方式终将让他们成为自己的老师，这就是泰勒女士为她的职业所构想的壮观景象。

高中生活与古希腊世界

哈罗德在头几周觉得泰勒女士很荒唐，不久后觉得她是他永远难以

忘怀的人。一天下午，当哈罗德上完体育课去吃午饭时，最重要的时刻到来了。泰勒女士埋伏在走廊里，紧靠着储物柜，穿着土黄色外衣以隐藏自己。她看见她的猎物以正常速度接近，她以专业的沉着和耐心跟踪了他几秒钟，然后当走廊的人群散开、哈罗德孤身一人时，她发起了突然袭击。她将一本薄薄的书按在哈罗德手里，“这将使你成为伟大的人！”她激动地说，然后立刻离开了。哈罗德看着手里的书。这是一本旧书，名叫《希腊方式》（*The Greek Way*），作者是伊迪丝·汉密尔顿（Edith Hamilton）。

哈罗德会永远记得那一刻。后来他才知道《希腊方式》被古典学者批得一无是处，但在高中时代，它向他敞开了一个新世界。这是一个既陌生又熟悉的世界。哈罗德发现了一个由战斗、竞赛、团队和荣誉组成的古希腊世界。他发现这个世界跟他自己的世界不一样，勇气是最受推崇的优点之一，勇士的怒火可以推动历史，人们充满鲜明的个性色彩，醒目地生存着。在哈罗德生存的环境里，几乎没有什么能帮助他展现他的男子汉气概，但古希腊为他提供了表达的方式和规程。

伊迪丝·汉密尔顿的书使他体验到了一种从前没有经历过的、与古老而深远的事物相联系的感受。汉密尔顿引用了希腊悲剧作家埃斯库罗斯的一段话：“神规定学习的人必须忍受痛苦，甚至在我们睡觉时，这种无法忘记的痛也在不停地敲击着我们的心，而且尽管这违背我们的意愿，学习也会伴随神的极大恩泽带给我们智慧。”哈罗德不能完全理解这段话，但他感觉到它具有令人印象深刻的力量。

他读完汉密尔顿的书，又去找其他人的书来读，探寻那种跟贯穿人类历史的神秘事物彼此联系的感受。他过去一直是用专业学生的标准来学习和关注知识，目标是考进他可以在聚会上自豪地提及的大学。但现在，他开始以不同的方式理解希腊，渴望探索重要的真理。他根据自己的需求去阅读这些书。他接下来又开始阅读通史，观看关于古希腊生活的电影（大部分很糟糕），例如《斯巴达300勇士》和《特洛伊》。在

这所流行时尚的高中里，他却沉迷于荷马、索福克勒斯和希罗多德。

泰勒女士愉快地关注着这一切。有一天他们在自习课碰面，开始制订学习计划。

一切开始得很自然，在一间普通教室的荧光灯下，她和哈罗德坐在课桌旁，虽然稍微有点挤到腿，但也不碍事，他们开始制订计划。哈罗德决定（或者说被哄骗）把到目前为止他还不够了解的古希腊生活作为毕业论文的题目，而泰勒女士将担任他的指导老师。所以当她兴奋地讲解论文项目时，哈罗德坐在那儿聆听。她的热情具有感染力，与她面对面谈话很有趣。关于学习效果的研究已经发现，效率最高的学习来自于面对面的辅导，效率最差则是跟着录像带或录音磁带学习。另外，一位聪明、有吸引力的年长女性与他谈论极其有趣的神秘事件，对他来说是件诱人的事。

泰勒女士对哈罗德的看法是，他是一个受大家欢迎的、活跃的、有些理想主义的高中男生。她在课堂讨论中注意到了这一点——他渴望崇高，希望成为超越普通生活事物的一部分。泰勒女士起初赠与哈罗德那本汉密尔顿的书，是因为古希腊人能唤起男孩们对于伟大的想象，而这样做似乎能激励他们。她建议哈罗德在撰写毕业论文时将古希腊生活与高中生活的某些角度相联系。泰勒女士坚定地相信，当两个截然不同的领域在一个人的大脑内碰撞时，就像两个星系在宇宙空间合并，创造力就是这样出现的。她也坚信，每个人都应该有两种职业，两种看待世界的观点，每种都能让人从独到的角度理解另一种。就她而言，白天她是一名老师，晚上是一名不成功但不太在乎自己是否成功的歌手兼歌曲作者。

第一步：读5本书

哈罗德课题研究的第一步是获取知识。泰勒女士吩咐他坚持阅读关

于古希腊生活的书籍，并向她提交已经读过的5本书的清单。她并未给他安排有条理的课程，她希望他以成年人对一个内容感兴趣而找书的方式去寻找这些书籍，例如通过浏览亚马逊网站或书店，借助口碑或偶然发现它们。她希望他通过不同类型的书籍和不同类型的作者获得信息，这样他的潜意识会积极地将所有信息编排在一起。

在第一阶段，即使哈罗德的研究有些片面也无关紧要。本杰明·布卢姆已发现，教育不必立刻显现出效果："学习第一阶段的效果似乎是使初学者感到难以理解、迷惑和着迷，并使初学者需要和向往更多的信息和经验。"只要哈罗德感到好奇，享受探索的过程，他就会逐渐养成对古希腊生活的兴趣，建立起关于雅典人和斯巴达人如何生活、斗争和思考的基础知识。这些实在的知识将像钩子一样发挥作用，接下来所有的教学都将与之挂钩。

人的知识并不像存储在电脑内存里的数据。当数据库的内容太多时，电脑并不会变得更善于记住事情。人脑中的知识是有活力的。人们在某一方面拥有了一定的知识之后，在这方面获取更多知识、回忆他们所学的内容时就会越来越快、越来越好。

在一项实验中，三年级小学生和大学生被要求记忆一系列卡通角色。小学生在记忆方面做得好得多，因为他们对这一主题内容更为熟悉。在另一项实验中，一组学习能力较差的8~12岁孩子与一组具有正常智力水平的成年人被分别要求记忆一系列流行歌手的名字。再一次，年轻的"学习能力较差者"做得好得多。核心知识提升了他们的表现。

泰勒女士正帮助哈罗德储存核心知识。哈罗德一有机会就阅读关于古希腊人的资料，在家里读，在公车上读，在晚餐后读。这样的阅读的确很有效果。许多人认为阅读是一件应该在特定地方进行的事情，但大量研究表明人们在不停变换阅读环境时能更好地储存信息。不同的背景能够刺激大脑，创建更为密集的记忆网络。

几周之后，他带回了已经读过的5本书——介绍马拉松与温泉关战役的历史，伯里克利传记，奥德赛的现代译本，以及一本比较雅典与斯巴达的书。这些书让他对古希腊的生活、价值观和世界观形成了一幅整体图景。

第二步：培养专业技能

在第二个环节，泰勒女士赞扬了哈罗德的勤奋。研究者卡罗尔·德维克（Carol Dweck）发现，当你赞扬学生的勤奋努力时，可以使他勤奋。被表扬的学生愿意承担有挑战性的任务，并将失误看做努力过程的一部分。而当你赞扬学生聪明时，则会暗含“成就是与生俱来的”之意。被表扬的学生会想要持续表现得聪明。他们不太可能尝试有挑战性的事物，因为他们不想因犯错而表现得愚蠢。

然后泰勒女士要求哈罗德回顾到目前为止他所阅读的一切书，从最先让他了解古希腊生活的伊迪丝·汉密尔顿那本书开始。泰勒女士要哈罗德整合一下他学到的知识。人类的大脑从意识层面接收知识，并将其转化为潜意识层面的知识。第一次驾车时，你不得不有意识地考虑每一个步骤，但在几个月或几年后，驾驶几乎是下意识进行的。学习的过程包括了解陌生和反常的事物，例如阅读和代数，然后把它们吸收到潜意识之中，最后加以整合。这样可以解放意识以用于新事物。阿尔弗雷德·诺斯·怀特黑德将这一学习过程视为进步的原理：“我们不用考虑就能执行的操作数量的增加，提高了文明的程度。”

整合是通过重复达到的。哈罗德借助书籍所完成的第一次旅程，可能已经让他了解到他的主题，但在第二次、第三次和第四次的旅程中，他会开始深入牢固地确立这一主题。泰勒女士上百次地告诉她的学生，在考试前连续5个晚上重复地翻看一些材料，比一个晚上临时塞满一整个学期的内容要好得多。（无论她多么经常地重复这一点，这似乎是她

的学生永远无法自动吸收的内容。）

泰勒女士要求哈罗德找回他最佳的学习节奏。孩子在游戏室里本能地知道如何去探索：先从母亲开始，然后勇敢地出发去寻找新玩具；回到母亲身边寻求安全感，再继续勇敢地出发，如此反复。

高中以及再往后的学习过程也遵循这样的规律。《聪明的世界》（*Smart World*）作者理查德·奥格尔（Richard Ogle）把这一过程总结为“达到”与“重复”：从一个领域的核心知识出发，向外探索并学习新事物，然后返回并重新整合已经了解的新片段，再次外出探索然后返回。来来回回，一次又一次。正如奥格尔所主张的，太多的“重复”会把人限制在狭隘的常规中，太多的“达到”则会让努力毫无成果。泰勒女士希望哈罗德能够自然而然地找到最合适的节奏。

当她吩咐哈罗德再次阅读所有书籍时，他开始呻吟起来。他以为回顾并阅读已经读过的书肯定会让他无聊得发疯。他震惊地发现，第二次从头到尾地阅读时，书的内容似乎变得不同了。他注意到完全不同的观点和论证过程。他曾经深有感触的句子现在看起来似乎完全没有意义，他起初忽视的句子看起来却具有决定性意义。他曾写的旁注现在看起来极其肤浅，让他尴尬不已。不是书变了，就是他自己变了。

当然，这一切都是因为他已经进行了更多的阅读，已经在潜意识中重组了信息。由于一系列内部联结，跟主题相关的新知识似乎变得重要，而曾经看起来有吸引力的旧知识则变得似乎很平凡。他已开始以不同的方式承载知识，并以新的方式看待它。他已开始具备一些专业技能。

哈罗德并非古希腊历史方面真正的专家，当然也不足以准备应对牛津大学的入学考试，但他已经越过了专业知识的门槛。他已经开始明白，学习并不是完全线性的。当你开始以不同的方式考虑及理解某一领域时，必然会有突破的时候。

理解这一点最简单的方法是仔细观察国际象棋大师所具备的专业技能。在一项调查中，研究人员以大约5~10秒一次的频率，向一系列棋艺高超棋手和一系列非棋手展示了一连串棋局。每个棋局包括20~25个棋子，看上去仿佛真的对弈过程一样。参与者稍后被要求回忆布局情况。大师能够回忆起每个棋局中的每个棋子，一般选手则只能回忆出每个棋局中平均四五个棋子。

象棋大师并非比其他人更聪明。智商并不能决定一个人的国际象棋潜力。象棋大师也并不是拥有令人难以置信的记忆力。当棋子被随机摆放，显得不像真正的棋局时，大师并不比其他任何人记忆得更准确。

不，象棋大师能很好地回忆比赛棋局的真正原因是，在这么多年的学习之后，他们会以不同的方式看待棋局。当普通选手看见棋局时，他们看到的是一堆孤立的棋子。当大师们看见棋局时，他们看到的是棋子的排列。在他们眼里，棋子不是一页纸上的一串字母，而是词语、段落和故事。故事比一串单独的字母更易于记忆。当内部联结使小的片段信息转变为更大规模的网状信息时，专业技能就形成了。学习并不仅仅在于积累事实，更在于内化信息片段间的关系。

每个领域有其自己的结构、目的、组织原则和复发方式，简而言之，它自己的范式。一个领域的专家已经吸收了该领域的范式结构，并且知道如何操作。经济学家像经济学家一样思考，律师像律师一样思考。一开始是专家决定进入一个研究领域，但很快这一领域就会进入他们的内心，他们跟分析对象之间不再有内外之隔。

所以专家并不会对一个主题思考得更多，反而会思考得更少。他们不必考虑一系列可能的结果，因为他们具有该领域的专业知识，能够预知事物会如何匹配在一起。

第三步：写日志

泰勒女士的第三步是协助哈罗德将关于古希腊生活的潜意识了解以文字的形式表达出来。在几个星期的阅读和几个星期的重读之后，她开始让他写日志，在日志里记录他关于古希腊生活和他自己高中时光的想法。她要求他放开束缚，听从潜意识的想法，暂时不考虑自己所写的内容如何、是否恰当。

她遵循的基本规则是，学生坐下来开始写论文时，应该已经完成了论文的75%。在开始构思以前，他应该经过很长的一段酝酿期，以不同的方式和心态审视材料。他应该给自己的大脑足够的时间，以不同的方式将事物联系起来。他应该去想别的事情，然后在某一刻顿悟。实际上，大脑不需要多少有意识的推动就能完成这一过程。大脑是一部预言机器，总是自动设法抛开数据建立模型。电话仅能传输话语中10%的语调，然而任何孩子在电话线的另一端都能轻易地在脑海中生成说话人的形象。大脑可以不费力而且很好地完成这样的事。

泰勒女士要求哈罗德写日志，是因为她想让哈罗德尽可能顺畅自然地找出深藏于潜意识中的知识。她希望他能进入出神状态，把他已经形成的直觉转化为语言。她信奉乔纳·莱勒（Jonah Lehrer）的格言："你知道的比你了解的更多。"她想让他学会以貌似随意而浪费的方式思考问题，因为大脑在心不在焉时往往是最高效的。

哈罗德将一辈子保留这份日志，虽然他一直在考虑烧毁它，免得让他的后代看见他的青春期冥想。他在纸的中心写下一个词，然后在它周围潦草地写下一堆闯入他脑海的主意和想法，有时某个不经意的想法会成为这一堆内容的中心。

他写了很多关于古希腊英雄的激情的内容。他将阿喀琉斯的怒火与他自己在各种情境中的怒气相比较，似乎他自己的英雄特质还略胜于阿喀琉斯。他写了很多关于勇气的内容，并摘抄了一段伊迪丝·汉密尔顿对于埃斯库罗斯的描写："生活对他而言是一场冒险，确实危险，但男人生来并不是为了待在安全的港湾里的。"

他描写骄傲时摘抄了埃斯库罗斯本人的一段话："一切骄傲都将以泪水收场。神会让人们为过分的骄傲付出沉重的代价。"他故事中的英雄通常是他自己，他认为自己比别的同学们感受到的更多，并且理解得更深刻。在他的最佳状态下，关于古希腊的文字确实使他得以提升，让他体验到自己与久远的年代和长眠的男男女女彼此联系的深刻感受。一位斯巴达老师自夸说："我使光荣的事情变得让孩子愿意接受。"这种联系激励了哈罗德。一天深夜，当他阅读伯里克利的葬礼演讲并撰写相关的日志时，他体验到了沉迷于历史中的感觉。他开始分享古希腊人对于生活尊严和意义的感受。他也开始评论与联想，特别是在日志的后几段。他写了一段关于好战的阿喀琉斯与敏锐的奥德修斯之间差异的文章。他开始注意到他与古希腊人不同的方面。在一些章节里，古希腊人似乎完全没有同情心，这让他非常费解。他们特别善于展现好胜的特质，例如寻求荣誉。他们不擅长展现同情怜悯的特质，例如对那些遭受苦难或有需要的人伸出援助之手。他们看起来缺乏恩泽的意识，尽管神的恩泽甚至会给予那些不值得的人。

几周之后，泰勒女士要求读一读哈罗德的日志。他并不愿意分享，因为他的很多私密想法都写在日志里。如果是与男老师在一起，他绝不允许自己暴露弱点。但他信任她，允许她花一个周末把他的日志带回家阅读。

日志内容近乎精神分裂的特点给她留下了深刻的印象。有时哈罗德以自命不凡的巨人的语气描写，有时又像个孩子。他时而愤世嫉俗，时而文思巧妙，时而有条有理。罗伯特·奥恩斯坦曾写道："思维像轮盘一样转动，从一种状态转动到另一种状态，从紧急情况到休眠期，从快乐到忧愁。当它在不同状态间变换时，会选择哪些思维适合哪一种状态。"

日志里似乎并不只有一个哈罗德，而是十几个不同的哈罗德，当泰勒女士翻开每一页时，她不确定她会找到哪一个。没有人告诉她如何应

对学生个体思想的多样性，“你该怎么面对一个班的人格分裂症患者，他们就在你眼前不停地蜕变和重组？”泰勒女士问自己。不过她也感到很兴奋，这样的事情若干年才会发生一次——让一名学生接受她的建议，产生如此之大的飞跃。

第四步：完成论文

几周之后，泰勒女士确定哈罗德已准备好继续前进到第四个阶段，也就是最终阶段。最优秀的学习者在开始撰写论文前，首先要花时间进行信息编码。而哈罗德现在已经花费了数月时间对信息进行编码和再次编码，是时候提出讨论并归纳观点了。

哈罗德在他的一篇日志里绘制了一幅图画，命名为“毕业舞会上的伯里克利”。画中一个穿着希腊式长袍的男子，被一群穿着燕尾服和礼服的孩子围在中间。泰勒女士建议他用这幅画的标题给论文命名。她注意到哈罗德在日志中交替着记录他对古希腊的研究和高中生活，但是创造力来自两种彼此不一致的知识网络的混合。她希望他把对古希腊的想法和对自己的看法整合到一起。

哈罗德坐在家里，面前的地板和床上铺满了书和日志。如何将所有这些内容转化为一篇12页的论文？他读着自己的旧日志，其中有些内容让他有点尴尬。他翻了翻几本书，同样没什么想法。他给朋友们发短信，玩了几个单机游戏，浏览脸谱网（Facebook），又回头翻书。他不停地打断自己的思路，再重新开始。人们在执行任务时如果被打断，就需要多耗费50%的时间才能完成任务，而且会多犯50%的错误。大脑不能很好地同时执行多项任务，它需要连贯的思路，在不同的激发网络之间连贯地转换。

问题在于哈罗德并没有掌握他的资料，而是被资料控制了。他从一项事实跳到另一项，并没有找到把它们组织起来的整体方案。他现在有

点儿像所罗门·舍雷舍夫斯基（Solomon Shereshevskii），这位生于1886年的记者拥有惊人的记忆力。在一项实验中，研究者向舍雷舍夫斯基展示了一个由30个字母和数字组成的复杂方程式，写在一张纸上。然后他们把这张纸放在一个盒子里，封存了15年。当他们拿出这张纸时，舍雷舍夫斯基能准确地回忆出方程式的内容。

舍雷舍夫斯基能够回忆，但却不能提取记忆。他的生活中有大量的随机事件，但他无法将它们组织为可重复的模式。最终他甚至无法搞清隐喻、明喻、诗歌乃至复杂句子的意思。

哈罗德也有点儿处于这样的僵局，尽管程度没有这么严重。当他考虑与高中相关的知识时，运用的是某种特定范式。当他考虑与古希腊相关的知识时，运用的是另一种范式。这两种范式无法契合在一起。他没有任何可用于论文的核心论点。作为一个正常的17岁的孩子，他决定抛开论文去睡觉。

第二天晚上，他关掉了手机和电脑，下定决心集中注意力，让自己远离网络生活的数据迷雾，取得一些实实在在的进展。

他没有直接开始动笔，而是回顾了《伯罗奔尼撒战争》（*The Peloponnesian War*）里记载的伯里克利在葬礼上的演讲。阅读经典作品的好处在于，更容易让思维进入活跃状态，而在哈罗德读过的所有书中，这篇演讲最能激发他的想象力。例如，伯里克利歌颂了雅典人的文化："我们崇尚美丽的事物，但是没有因此而变得奢侈；我们崇尚智慧，但是没有因此而变得柔弱。我们把财富当做可以适当利用的东西，而没有把它当做可以夸耀自己的本钱。至于贫穷，谁也不必以承认自己的贫穷为耻，真正的耻辱是为避免贫穷而不择手段。"

哈罗德被感动了，精神层次得到了提升。感动他的与其说是演讲的内容，不如说是崇高的语调和英雄气度。随着演讲的精神进入他的思维，他的情绪改变了。他开始思考英雄主义，思考那些通过英勇斗争获

得不朽荣誉、贡献生命为国家服务的男男女女。伯里克利对这些杰出人物的歌颂，为他提供了可以效仿的模式。

哈罗德开始考虑他知道的不同类型的古希腊英雄：战争狂人阿喀琉斯；寻求回到家庭和妻子身边的聪明领袖奥德修斯；在温泉关舍生取义的莱昂尼达斯；通过欺诈和操纵拯救了国家的提米斯托克利；将生命奉献给真理的苏格拉底；绅士与政治家伯里克利。

接下来的几个小时里，哈罗德考虑了伟大人物的这些不同表现。他凭直觉知道，论文的关键就在于比较这些伟大人物的不同风格，找到其中相同的线索。他的潜意识告诉他，他已经踏上了正确的道路。他感觉答案似乎就在舌尖，随时都可能喷涌而出。

自他开始撰写论文以来，他的注意力第一次真正地集中在手边的任务上。他重新翻开手边的书和日志，寻找不同类型英雄主义的例子。他被史蒂文·约翰逊（Steven Johnson）所谓的“迟钝的直觉”主导了。他有一种模模糊糊的感觉：他正朝着正确的方向前进，但会遇到阻碍，绕许多个圈子，直到解决方法闯入他的脑海。

我们总是被各种各样分散注意力的信息所困扰。然而在激发状态下，哈罗德把跟古希腊英雄主义无关的一切想法排除在外。原本会干扰他的音乐仿佛被调成了静音。声音和色彩都消失了。科学家们称此为“准备阶段”。当大脑专注于一件事时，其他区域（例如视觉皮层和感知区域）会变得迟钝。

接下来的一两个小时里，哈罗德对自己施加压力，试图撰写出一篇同时关于古希腊和当代英雄主义的论文。他关注的范围已经缩小，但仍没有形成单一的论点。所以他再次浏览他的书和日志，看看是否会突然形成某个观点或论点。

这是艰难且令人沮丧的工作，就像接连去推一连串门，等着打开其

中一扇。然而，那些闯进哈罗德大脑的模式没有一种能概括他的思维。他开始记笔记。当他产生一种想法时，会看到零散的一页纸，意识到几个小时前他就有过相同的想法，而他已经忘记了。为了突破短期记忆的限制，他开始分类整理笔记和日志，在地板上堆成几堆。他希望整理过程能给他带来一些灵感。他将关于勇气的笔记放在一堆，关于智慧的放在另一堆，但随着时间过去，这些分类方式开始显得有点太过主观了。他让自己放松，有时候答案似乎就在几毫米以外，触手可及。他会跟随某种直觉，某种来自潜意识的细微信号，但他仍没有任何整体概念。哈罗德已经“到达”但还没有“重复”。陷入僵局让他感到疲倦。

他再次收工，上床睡觉，这是他能做的最明智的事。科学家们对于睡眠的作用争执颇多，但许多研究者都坚信，大脑在人睡眠时会巩固记忆，整合白天学到的知识，强化由前一天的活动导致的大脑变化。德国科学家简·博恩（Jan Born）向一组人出了一系列数学问题，要求他们发现解决问题的规则。在解题期间睡了8小时的人，其解决问题的可能性比一直不停努力解题的人要高一倍。罗伯特·斯提克戈尔德和其他人的研究表明，睡眠至少能提高15%的记忆力。

哈罗德睡醒后躺在床上，看着窗外的阳光穿过树梢投射进来。他漫无目的地想着，想着他所处的时代、他的论文、他的朋友以及一连串杂乱无章的事情。在这样的清晨时分，人们的大脑右半球通常很活跃。这意味着他的思维处于漫游状态，而非牢牢地聚焦于一件事，他的思维状态是漫不经心的。接着一件事情发生了。

如果此刻科学家将他的大脑接通电极，会注意到他的右脑发出的α波激增。伦敦大学的乔伊·巴特查里亚（Joy Bhattacharya）发现，这样的激增通常出现在人们顿悟解决谜题的方法之前8秒左右。按照马克·强比曼（Mark Jung-Beeman）和约翰·考尼尔斯 （John Kounios）的说法，在顿悟发生前1秒内，加工视觉信息的区域会变得迟钝，将分散注意力的事物排除在外。在顿悟前300毫秒，γ波会达到峰值，这是最高频率的

脑电波。右耳上方的右侧颞叶会变得非常活跃。强比曼和考尼尔斯认为，正是这一区域将来自不同大脑区域的信息片段整合到一起的。

哈罗德体验到了他的顿悟时刻。他的眼睛睁大了。他瞬间感受到强烈的喜悦。是的，就是它！他的思维已经跃过了虚无的空间，用新的方式整合了他的想法。他瞬间知道自己已经解决了问题，他已经有了论文的主题，尽管他暂时还不能真正说出解决办法是什么。原本没法整合的模式仿佛突然整合到一起了。这是一种感觉而不是念头，一种近乎宗教联系的感觉。正如罗伯特·伯顿（Robert Burton）在《人类思维中最致命的错误》（*On Being Certain*）中所写的："了解、正确、确信和确定的感觉并不是故意做出的结论与有意识的选择，它们是我们的一种心理感觉。"

他的顿悟是关于动机的。为什么阿喀琉斯要用他的生命冒险？为什么温泉关的人们要牺牲自己的生命？伯里克利为自己和雅典寻找什么？哈罗德在学校里为自己寻找什么？为什么他想要他的团队赢得全州锦标赛？

所有这些问题的答案都在于他偶然读到的一个希腊语单词：thumos。哈罗德周围的人们都有一系列为社会所认可的动机：赚钱、取得好成绩、进入一所好大学。然而，这些动机不能解释为什么哈罗德要做他所做的事，为什么古希腊英雄要做他们所做的事。

古希腊人拥有另一种动机结构。Thumos是对于认可的欲望：渴望你的存在为人们所认可，不仅现在被认可，而且永远被认可。这个词意味着对永久声望的追求——赢得他人的钦佩，也值得人们钦佩，这比单纯的"出名"更加深刻。哈罗德的文化背景中并没有一个词能描述这种欲望，但thumos很好地解释了他的这种感觉。

在一生之中，他一直玩着想象的游戏。他想象自己作为一个男孩赢得了世界职业棒球大赛，掷出了完美的传球，从险境中拯救了他最喜欢

的老师。在每一次的幻想里，他的胜利都会为家人、朋友和周围的世界所见证。这种孩子气的想象是thumos的产物，对于认可与联合的渴望，让关于金钱和成功的其他动机黯然失色。

Thumos的世界更像是一个英雄的世界，而非哈罗德看到的这个资产阶级和野心家的世界。在他所生活的现代世界，人与人之间的联系被认为是最原始、最低级的：所有人类发源于共同的祖先，共同拥有某些原始的特征。但古希腊人倾向于相反的假设：人类在最高层次上是统一的，一个人的本质距离理想程度越近，就越接近统一的人性。Thumos就是人提升到这种高度的驱动力，是关于成功的梦想：一个人自身最优秀的一切与宇宙间永恒的一切完美地融为一体。

哈罗德的顿悟在于把古希腊的词汇——thumos、arete（勇气）、eros（爱）——应用到他的生活之中。他把两个不同的观念空间整合到一起，让古希腊世界更容易理解，也让他自己的世界充满英雄气概。

他开始奋笔疾书，写下关于论文的摘要，描述thumos的驱动力，以及希望得到认可的驱动力在高中生的各种行为中发挥的作用。他用新的方式将原有的信息整合到一起。有时他感觉好像是论文自己在撰写自己，文字自动奔涌而出。当他深深地沉浸在撰写中时，几乎感觉自己并不存在，只有任务存在。它发生在他身上，而非因为他才发生。

编辑和修订论文仍旧不是容易的事，但文章毕竟有了。泰勒女士为这一成果而高兴。尽管文中有些地方稍显偏激，有些部分过于直白，但在每一段中都可看出哈罗德的狂喜。撰写这篇论文的过程教会了他如何思考。他的洞察力让他可以用新的方式理解自己和他人的世界。

思维方式的内化与自动化运用

泰勒女士引导哈罗德在潜意识中反复思考，使意识和潜意识得以合

作——首先掌握核心知识，然后加以理解，再理顺它，接着加以巩固与整合，一次又一次地回忆，直到某种魔法般的顿悟突然进入他的意识，最后运用顿悟得出结论。这一过程并不简单，然而每次努力、每次挣扎和挫折都会把哈罗德内心世界的构建工程向前推动一步，到最后，他完全是以新的方式看待周围的世界。正如数学家亨利·普因卡尔（Henri Poincare）所观察到的："在久为人知的事实之间……有一种毋庸置疑的亲近关系，尽管人们往往觉得它们之间毫无联系。"哈罗德已经不必再努力向周围的世界表达自己thumos这样的特质了，这些特质已经成为他思维中的自动化模式，以及他感知新情境的方式。

当他在幼儿园和小学一年级时，哈罗德需要努力学习如何阅读，但后来他就可以自如地阅读了。突然之间，阅读不是将词语拼凑起来，他能够专注于其中的意义。作为一个高中毕业班的学生，他用同样的方式内化了某些古希腊式的思维，而现在他随时都能自动将其运用到生活之中。

他会去上大学，按照要求上课，但他知道这些课程仅仅是学习的第一阶段。他必须耗费晚上的时光，在日志中写下漫无目的的想法。他会坐在地板上整理他的思路。有时他不得不面对烦恼和挣扎，也有些时候，在淋浴或走路去商店时，灵感的突然闪现会让一切都变得大不相同。这种方法将让他逃离被动的常规学习方式，使他建立起灵活的思维机制，不是被限制在先天的轨道上，而是可以在不同的视角之间来回跳跃，针对新情境运用不同的模式，看看什么能起作用而什么不起作用，哪些相互协调而哪些不协调，什么可能出现于现实的迷雾中而什么不可能出现。这将是他通往智慧与成功的路径。

第7章
埃丽卡的人生起点

埃丽卡的一生跟哈罗德渊源颇深，然而她与他的出发点却截然不同。在10岁那年，埃丽卡险些被捕。

那年她跟母亲搬到母亲某位朋友在公租房社区中的一间公寓。新社区中有一所名为“新希望”的公办民助学校，校舍是新的，篮球架是新的，美术室也是新的。学生们都穿着紫红色和灰色相间的校服，看上去优雅漂亮。埃丽卡对这所学校心驰神往。

母亲带着埃丽卡来到社会福利机构，足足在走廊里等了一个小时后，才被工作人员告知埃丽卡想上新希望学校的打算只能是一个梦想，理由是她不具备社区的合法居留资格。

这些社区工作人员对他们平日里接触到的一个个不切实际的要求不胜其烦，为了使自己的工作轻松些，他们养成了粗暴而专横的讲话方式。他们的视线总是聚焦在眼前的文件上，对从门口涌进来的诉求者只会敷衍了事。他们张口闭口一派官腔，没人能听得懂，所以没人能提出异议。他们下意识的第一反应永远是说“不”。

母亲们在这种人人都穿着职业正装的办公室里面通常很不自在。多数的情况下，她们不明白那些工作人员所说的话，又生怕暴露出她们对规定知之甚少的窘态。为了掩饰自己的忐忑不安，她们只能表现出一脸的冷漠和阴沉。大多时候，她们会接受工作人员随便给出的裁决，然后黯然转身回家。她们更情愿事后编造一些理由，向朋友们解释自己所受的委屈。

埃丽卡的母亲也是如此。她和埃丽卡3个月前就搬到了这个社区，但在这里并没有合法身份。她们住的是朋友的公寓，埃丽卡的母亲并不想因为埃丽卡上学一事惹来事端，更不想冒被驱逐而无家可归的风险。当工作人员一再宣称埃丽卡无法在学校片区上学的时候，埃丽卡的母亲站了起来，准备转身而去。

埃丽卡却拒绝接受这一裁定。她已经能够想象母亲在回家的公车上的样子——咒骂着工作人员，发泄着本应在社区办公室里就该发泄出来的怨气。更过分的是，这位工作人员简直就是个混蛋——她嚼着口香糖，流露出轻视她们的神情，视线几乎没有从眼前的文件上移开过，更别说跟母女俩有什么目光接触了，她连笑都懒得笑。

当母亲站起身来正要离开的时候，埃丽卡紧抓着椅子倔犟地说："我要去新希望学校。"

"你在这一片区没有合法的居留资格，"工作人员又重申了一遍，"你没有待在这儿的许可。"

"我要去新希望学校。"埃丽卡没有争辩，也没去说出什么道理，只是气愤地觉得母亲不该就这样认输。母亲变得有些惊慌，恳求埃丽卡跟自己一道离开。可埃丽卡不愿走，并越发抓紧了椅子。母亲试图用力将她拖走，可她就是不肯松手。母亲不想使场面难堪，于是隐忍着怒火，表面温和地低声劝她离开。可埃丽卡就是不愿让步。母亲猛拽了她一把，椅子被掀翻了，而埃丽卡仍紧抓着椅子，倒在地上。

"需要我叫警察吗？"工作人员鄙夷地嘟囔了一句，"还是说你们想到街对面去？"街对面是青少年拘留中心。

埃丽卡继续坚持着，不一会儿便来了三四个人将她拖拽了起来，其中还包括保安之类的人。"我要上新希望学校！"埃丽卡哭喊着，脸上满是泪水，充满了愤怒。他们最后放开了她，那名保安模样的人还在厉声

责骂她。之后，母亲将这个气坏了的小姑娘带回了家。

母亲并没有责怪埃丽卡，甚至对此事缄默不提。在回家的路上，她们就这样一直保持着安静。当晚，母亲在水池里为埃丽卡梳洗了头发，母女俩还亲热地聊起了旧时的往事。

埃丽卡的母亲艾米在她的家族中算是最为落魄的一个。她的父母从中国移民来到美国，她其他亲戚的境遇还都不错，但是艾米长期受复发性的躁狂抑郁症的困扰。当她精神好的时候，她会热情高涨，活力四射。20岁出头的时候，她曾在几所不同的学院、培训学校和学习中心分别度过了几个月，并成为了一名医疗技术人员。艾米还曾怀抱着成为一名IT行业人员的梦想学习过电脑软件。她同时打两份工，坚持努力工作，她说她的这股韧劲源于祖辈是农民的血统。

在那些还算风光的日子里，她曾带着埃丽卡去高档餐厅吃自助餐，为她添置新衣服、新鞋子。艾米也试图让女儿的生活过得滋润些。她指导埃丽卡如何穿衣，告诫她哪些朋友不可以来往（她绝大多数朋友都不行——他们身上带有病菌）。她会给埃丽卡指定一些课外读物，让埃丽卡在学习方面超过别的孩子。艾米甚至还拿出压箱底的毛笔，教埃丽卡练习中国书法，“书法会改变你的思考方式。”她对埃丽卡这么说。此外，埃丽卡还被母亲要求上了几年的滑冰课。

但是艾米也有状态不好的时候。短短几天里，她会从彪悍能干的女强人变成百无一用的废物，让埃丽卡不得不担当起母亲的角色。酒瓶、奶油罐子、大麻和吸剩的可卡因粉末在家中随处可见。艾米懒得洗澡，也不愿喷香水，浑身臭气熏天，屋子里乱作一团。在埃丽卡还是个婴儿的时候，艾米抑郁时就会将可乐倒入她的奶瓶里，好让埃丽卡停止哭闹。等埃丽卡稍大一点的时候，艾米就喂她麦片当做晚餐。她们会一连几天只吃从廉价便利店里买来的腊肠。埃丽卡9岁的时候就学会了叫出租车，好把母亲送去急诊室救治，而她还得撒谎骗大家说母亲不过是心悸而已。埃丽卡也学会了如何在黑暗中生活，因为母亲会把家里的窗帘

用胶带固定在窗框上。

在这段日子里，埃丽卡的父亲从未来过。她父亲是个墨西哥裔美国人（父母的遗传基因赐予了埃丽卡出众的美貌），他英俊潇洒，性情开朗，但却很不靠谱，他脑子里根本没有“事实”这个词。如果他酒后驾车撞上了消防龙头的话，他就会捏造出一个夸张的故事，声称他的车子是被狂飙的公车撞成那个样子的。在陌生人面前，他总能为自己的人生经历编造出一些新的故事。他说的谎如此不堪一击，连幼小的埃丽卡都能一眼看穿。

更夸张的是，他总是谈论他自己的自尊，这份自尊使他放不下脸来从事任何服务业的工作，也使得他在艾米盛气凌人时仓皇遁逃。他曾消失过几个星期、几个月，然后再带着一大堆婴儿尿布露面，即使在埃丽卡已经五六岁的时候。他来了又走，走了又回来，还一直抱怨艾米和埃丽卡花掉了他所有的钱。

而埃丽卡却不恨他，并不像她的有些朋友仇恨他们行踪不定的父亲那样。当她父亲来看她们的时候，他总是那么风趣而慈爱。他和他的父母、兄弟、堂兄弟姐妹的关系亲密，而且也让埃丽卡融入这种大家庭的氛围当中。他还带着埃丽卡和她诸多同父异母的兄弟姐妹们外出野餐，参加派对。爸爸为埃丽卡感到自豪，他向大家夸耀埃丽卡是多么聪慧。他没有进过监狱，也从未打骂过埃丽卡，不过，他很不成熟。他会一时兴起许诺，但又从来不保证任何事情。

埃丽卡的父母都非常疼爱她。一开始他们想结婚，建立一个传统的家庭。依照一项针对脆弱家庭的研究结论，90%的同居伴侣在小孩出生后都会有结婚的打算。然而埃丽卡的父母是个典型案例，最终他们没有结婚。根据该研究的结论，只有15%有意结婚的同居伴侣会在孩子出生一年内结婚。

埃丽卡的父母没有结婚的原因有很多。几乎没有任何社会压力要求

他们结婚。他们彼此之间并不完全信任对方。他们办不起那种风风光光的婚礼。他们害怕离婚，害怕离婚会给各自生活圈子带来痛苦。最重要的是，美国社会的“文化传送带”在他们这一代断裂了。在美国，至少在过去的几十年里，人们普遍认为有孩子的伴侣应该结婚——这是他们长大成人过程中不可或缺的一点。而这种生活模式却没有传承下来，至少在某些亚文化中没有传承下来。结婚曾经被认为是顺理成章的决定，现在则需要有意作出这样的决定。婚姻不再是默认的选择，而是需要特殊的动力。埃丽卡的父母从来没有过这种动力。

埃丽卡一家的经济状况如何？可以说每个月都不一样。在她母亲有收入而父亲也在身边时，她生活得如同中产阶级家庭的千金小姐。但在另外一些时候，她们又会逐渐陷入贫困之中，只能重新回到原来那种混乱不堪的社区中生活。可能上个月她们还住在治安良好的社区中，下个月却因交不起房租而不得不在别的社区勉强寻找栖身之处，而那些地方往往都比较荒芜，高犯罪率令人担忧，而且还得同三教九流的人为邻。

用小小的塑料袋装着家当无奈离开，与中产阶级般的安逸生活告别，又得挤在亲戚朋友简陋的屋子里凑合几晚；不情愿地来到某个单亲家庭居多的社区，第一次走进那个破旧的、空空如也的、将会成为她们新的临时居所的房间……这些画面，埃丽卡一辈子都抹拭不掉。

新社区里的就业形势更严峻，收入更少。那里的男人也不多，因为很多人都因犯罪被抓进了监狱。那里的治安更是差得惊人。不一样的不仅仅是这些外部环境，人们的思维模式和生活习惯也甚是不同。

居住在贫困社区中的人们和其他人一样，希望能够拥有稳固的婚姻、不错的工作和井然有序的生活，但是他们却陷入了物质贫乏和精神压力的怪圈。经济上的不充裕改变了他们的信念，而破罐破摔式的信念只会导致他们的钱袋更瘪。这种精神和物质相互影响的恶性循环造就了他们独特的心态。这里的人们往往没什么远大的志向，有的甚至根本没有志向可言。一些人丧失了掌控自己命运的信心，还有些人明知某些决

定会造成极其长久的恶劣影响，但还是作出了这样的决定。

这种社区中的很多人都被工作和压力搞得精疲力竭。许多人缺乏自信，但又装出一副自信满满的样子。许多人殚精竭虑，困扰着他们的危机接踵而至。而且，还有更糟糕的情况。埃丽卡认识的一个15岁女孩因为觉得受到了伤害，在一时冲动下杀害了一个同学，同时也彻底毁了自己的一生。这件事深深地触动了埃丽卡，她从那时起便下定决心，在这样的生活环境中永远不可以示弱，永远不可以让步妥协，永远不可以被别人欺负。

为了应对这种混乱状况，母亲们组成了一个互助网络，互相提供照看小孩、食品以及其他方面的服务。虽然她们在这一网络中互帮互助，但是她们几乎被整个世界所遗弃，没有政府的救助，也没有像样的工作。她们对外界持强烈的怀疑态度，这主要源自她们吃一堑长一智的经验。她们怀疑所有人都一心想从她们身上揩油：每个店员都想骗她们的钱，每个社区工作者都想从她们身上捞取好处。

简而言之，每一个存在共同认知的社区都有各自不同的行为准则和约定俗成的社交规范，包括走路、打招呼、对待陌生人以及看待未来的方式。埃丽卡在两种不同的文化氛围中应对自如，至少表面看起来是这样的。这就像是突然从一个国家移居另一个国家一样。在中产阶级的国度里，人们的生活相对安稳；而在贫穷的国度里，人们的生活比较混乱无序。在中产阶级的国度里，孩子们都会被送入大学；而在贫穷的国度里则不会如此。

家庭成长环境对孩子的影响

宾夕法尼亚大学学者安妮特·拉鲁（Annette Lareau）是研究美国不同社会阶层中不同家庭环境的学术泰斗。她和她的研究助手花了20年的时间，坐在起居室地板上、汽车后座上观察不同家庭的生活方式。拉鲁

发现，教育程度较高的父母和处于社会底层的父母培养子女的方式相去甚远，甚至根本就不具有可比性，在理论和模式上都截然不同。

父母教育程度较高，比如哈罗德，其在一种被拉鲁称为“协同培养”的氛围里成长，他会被带着参加大量有家长监管的活动，并随父母到各处游历。父母深层次地参与到孩子成长的各个方面。他们经过一致努力，为孩子创造源源不断的学习感知体验。

这一步骤是非常费神费力的，有关家庭作业的争吵就是最常见的例子。但是在这种教育方式下成长的孩子懂得在由有序机构组成的世界中如何应对。他们知道如何与大人们闲谈，如何在人群前表现，如何与人进行眼神交流，给人留下良好的印象。这些孩子有时甚至还懂得把行为与结果联系起来。

当拉鲁向那些处于社会底层家庭的父母展示教育程度较高的父母所采用的日程表时，那些父母们对此大为震惊，他们认为处于这种环境中的孩子们一定很难受。拉鲁发现，社会底层家庭养育孩子采取的完全是另一套方法。在这些家庭中，成人世界与孩子们的世界有着更刻板的划分。父母们通常认为孩子长大成人后的麻烦就已经够多了，于是他们让孩子独自去安排他们自己的闲暇时间。拉鲁观察到，一个小女孩希望母亲用盒子帮她建一个玩具屋，但她母亲立刻拒绝了她，没有一丝内疚，因为玩耍时光是属于孩子们的，在她母亲的眼里显得无关紧要。

拉鲁通过观察发现，社会底层家庭的孩子们显得更加无拘无束，也更有活力。他们与家族其他成员之间的联系更加紧密。因为他们的父母不能经常带着他们参加活动，所以他们闲暇时比较自由。他们可以到户外活动，和在社区里闲晃的一大群小朋友们玩耍。这些孩子在玩伴方面没有特定的偏好，他们可以和各个年龄段的孩子玩。他们也很少因为闲着无聊而抱怨。他们甚至在拿冰箱里的食物前也要先征得母亲的许可。“孩子哭哭啼啼这种在中产阶级家庭很普遍的事，在工人家庭和贫困家庭中却很少发生。”拉鲁如此写道。

哈罗德的童年符合拉鲁所讲的第一种类型。埃丽卡的童年生活由于太过复杂，使得她介于两种类型之间——她时而受到母亲的溺爱，时而又像没有母亲一样，面对着一个需要她照看、需要她从崩溃边缘拉回来的病人。

社会底层家庭的养育模式虽然有很多优点，但在这样家庭中成长的孩子在适应现代经济体制方面往往不会那么如鱼得水。首先，他们没有被培养出良好的口头表达能力。艾尔瓦·诺（Alva Noë）曾写道，语言“是一种分享的文化方式，仅能被置身于某种特定文化形态系统中的人所解读”。埃丽卡的家庭像大多数工人阶级家庭一样，成员间很少交谈。拉鲁写道：“这类家庭的谈话量彼此不同，但总体上远远少于中产阶级家庭的。”

哈罗德的父母在他身边一直不断地唠叨。在埃丽卡的家里，电视几乎从未关过。埃丽卡的母亲总因为太过疲劳而无暇跟埃丽卡进行孩子般幼稚的交谈。科学家们对中产阶级家庭和社会底层家庭中的交谈量作过精确的计算。一项由堪萨斯大学的贝蒂·哈特（Betty Hart）和托德·瑞斯里（Todd Risley）所作的著名研究指出，孩子4岁的时候，成长在贫困家庭的孩子比来自中产阶级家庭的孩子要少听到3 200万个词。平均每个小时里，中产阶级家庭的孩子会听到487句话，而在靠补助金维生的家庭环境中成长的孩子只能听到178句。

这不仅仅体现在数量上，还体现在语气的感情色彩上。哈罗德不管做什么事都能得到赞许，每一点微小的成绩都被父母兴高采烈地拿来赞美，以表扬他非凡的能力。而埃丽卡所听到的差不多褒贬参半。哈罗德的父母经常不断地出题来考他，跟他玩一些无足轻重的游戏，假装用攻击性的话语来刺激他回击。他们还不停地向他解释，为什么他们会作出某些决定，为什么会给他强加某些约束限制，而哈罗德可以自由地同他们争论，指出他们这么做不对的理由。哈罗德的父母也会纠正他的语法，等他参加标准化考试时，他已经没必要专门学习语法规则了。他总

是一开口便说出最佳的措辞。研究屡屡表明，语言环境上的差异会对智商和学习成就造成影响。

简而言之，哈罗德的父母并不仅在经济上满足他，还将生活习惯、知识和认知特征传授给了他。哈罗德算得上世袭精英阶层的一分子，而这个阶层的自我强化方式就是通过先天的遗传基因与一代又一代的勤奋努力。

埃丽卡并没有这些无形的优势，她生活的环境要混乱得多。宾夕法尼亚大学学者玛莎·法拉（Martha Farah）的研究发现，贫困家庭孩子的压力激素分泌量要比中产阶级家庭孩子的多，这种激素会对包括记忆、图形辨识、认知控制（对明显的错误答案给予否定的能力）以及语言流畅表达能力在内的多种认知能力造成影响。贫困家庭的孩子成年后不怎么和亲生父母共同居住。对小型哺乳动物的研究表明，在神经调控方面，在缺失父亲的环境下长大的动物比拥有父亲的动物发育要相对迟缓，而且易冲动。这并不仅仅是金钱和机遇的缺乏。贫穷和家庭破裂能够改变人的潜意识，改变人对未来与世界的感知和理解方式。

日积月累后，这些差别的影响是显而易见的。来自最贫困社区的学生获得大学学位的比例为8.6%，而来自富人社区的孩子获得大学学位的比例则为75%。诺贝尔经济学奖获得者詹姆斯·赫克曼（James J. Heckman）的研究表明，50% 的收入不平等是由一个人18岁时所体现出的特征决定的。这些差异大部分都与潜意识的能力相关，包括态度、感知力和社交准则。这会使来自不同成长环境的孩子之间的差距迅速拉大。

改变环境从而摆脱贫穷

当埃丽卡上8年级的时候——不是在那所新希望学校，而是一所老式的公立学校，两位来自“为美国而教”组织的成员在附近创办了一所新

的公办民助高中，简简单单地取名为“学园”。这所学校原本打算招收那些从新希望学校毕业的孩子，校风也与新希望学校很贴近——学生们都穿校服，纪律严明，开设特殊课程。

创办人对于贫穷有自己的一套理论：他们不知道导致贫穷的原因。他们认为，贫穷是制造业工作岗位减少、种族歧视、全球化影响、文化传播、运气不佳、政府政策不利等上千种因素共同作用的结果。然而他们也得出了一些有用的结论，他们认为不单是他们自己，别人同样不清楚导致贫穷的原因是什么。他们坚信所有试图找出能够使孩子们摆脱贫困的症结的努力都是徒劳，因为贫穷并不是某个单独的症结造成的。他们认为，如果你想摆脱祖祖辈辈贫困的状态，那你就得同时处理好所有的事。

当他们开始筹建这所学校的时候，曾试图发起一次募捐动员会，但后来却因为绝大多数募捐者对此一无所知而不了了之。然而，发起这次动员会的初衷始终在他们心头萦绕——贫穷是一种突发体系。

纵观人类历史，人们总是想通过解构性的推理来试图理解他们所处的世界。换言之，人们更倾向于将事物分割成若干部分，看看每一部分的作用是什么。正如阿尔伯特–拉斯洛·巴拉巴西（Albert-László Barabási）在《链接》（*Linked*）一书中所写的：“化约主义是20世纪科学研究的主要推动力。它认为，为了理解自然，我们必须将其组成部分一一解读。在人们的设想中，一旦我们了解了各个部分，就可以很容易地抓住整体事物的要领。各个击破，细节决定成败。因此数十年来，我们一直致力于通过世界的每个组成部分来了解整个世界。我们研究原子和超弦理论以了解宇宙，研究分子以探究生命，研究个体基因以弄清复杂行为，研究先知以理解风潮和宗教的根源。”这种思考方式使得人们认为自己能够通过逐一剖析组成部分的方法来搞清问题，能够仅仅通过调查某人的遗传基因或后天特征就知道他的个性。这种演绎模式是意识认知的特长，这种认知是线性且理性的。

这种方法的弊端无法解释动态复杂性，而动态复杂性恰恰是人类、文化和社会的关键特征，所以近年来，突发体系模型得到了更为广泛的接受。当将不同的组成元素合在一起，并产生出比其总和还要大的结果时，突发体系便应运而生了。换个角度来说，一个体系中的各部分相互作用，而这种相互作用又会触发某种全新的内容产生。举例来说，诸如空气和水等对人而言是没什么伤害性的事物，通过某种特定的相互作用方式结合后，就会形成飓风。若干音节结合后形成的故事，讲述起来绘声绘色，而任何一个音节都无法产生这样的效果。

突发体系并不依赖于某个中央控制者。相反，相互作用的模式一旦建立，就会反过来对体系各部分的行为产生影响。

就拿蚂蚁来说，群居的蚂蚁会不经意发现一处新的食物来源。没有一只蚂蚁会“发号施令”，命令全体进行重组以便采集食物；对一只蚂蚁而言，这只不过是它觅食途中意外发现的新食粮。之后，它身边的其他蚂蚁会发现它爬行方向的改变，而这些蚂蚁身边的其他蚂蚁又会察觉它们爬行方向的改变，不一会儿——按照史蒂文·约翰逊的说法“局部信息会成为群体智慧”——整个蚂蚁群就有了一条传递采集食物信息的信息高速通道。变化会在整个群体中迅速地扩散开，蚂蚁群会为了利用新的情形而对自身的思维进行重构，而这种改变并非意识所致。不过，当新的局面出现并成为一种习惯确定下来之后，未来的蚂蚁便会不约而同地遵守。

突发体系可以让习惯祖祖辈辈地传承下去。斯坦福大学学者黛博拉·戈登（Deborah Gordon）的研究表明，如果你将若干蚂蚁放在一个大型的塑料托盘上，它们会组建起一个群体。它们会为死去的蚂蚁建造坟墓，而这些坟墓会建在离蚂蚁群尽可能远的地方；它们还会建起垃圾场，同样会建在离群落尽量远的地方。没有哪一只蚂蚁会打破这种布局。事实上，每只蚂蚁对这些整体布局或许都毫不知晓，它们只是在重复习惯性的路线。少数蚂蚁开辟了路线后，其他蚂蚁便会跟随，整个群

体也将会迅速建立起全新的行为模式。这种行为模式一旦建立起来，蚂蚁群将会世世代代地把它传承下去，这种智慧也将传承下去。一旦建立起来，“先例”就会对蚂蚁群后来的表现产生一定的影响。

突发体系随处可见，大脑就是一个例子。神经元个体不会容纳信息——比如苹果的概念——但是千百万个神经元激发所形成的图形会使苹果的概念在头脑中浮现。基因遗传也是一种突发体系。多种不同的基因与多种不同的环境经过复杂的相互作用之后，某种特性——比如进攻性——就会显现出来。

婚姻同样是一种突发体系。弗朗辛·克拉格斯布伦（Francine Klagsbrun）观察到，当一对夫妻走入婚姻诊疗室的时候，意味着病人有3个——丈夫、妻子以及婚姻本身。婚姻是夫妻之间所发生的一切事情的鲜活记录，当婚姻这种全新的模式确定下来并渗入夫妻二人的思想之后，它便会开始影响他们各自的行为举止。尽管婚姻是存在于夫妻之间的，但它却具有它自己的影响力。

文化也是一种突发体系。没有什么人能够完全代表美国、法国或中国式的文化特征，没有哪个独裁者能规定某种文化中人们的行为模式。当千百万人的行为和关系形成之后，就会产生规律性；一旦出现这些行为习惯，未来的人们也会下意识地将之传承下去。

“学园”的两位创始人认为贫穷也是一种突发体系。生活在极度贫穷状态中的人们处于复杂的、没有人能真正看清和理解的生态系统中。

2003年，弗吉尼亚大学学者埃里克·特克海默（Eric Turkheimer）发表了一项研究报告：在贫穷环境中长大的人们智商相对偏低。记者们通常会接着问他，如何提高贫困孩子的智商呢？“老实讲，我认为任何环境因素都不应当为贫穷的不利影响负责，”他在后续的研究报告中写道，“在贫穷的环境中，没有哪种单独的事物能让贫穷产生不利影响。”

特克海默花了几年时间试图弄清楚，“在贫穷环境中成长”的哪些因素会造成最负面的结果。他能够容易地得出贫穷造成的最终结果，但当他尝试衡量特定变量的影响时，却发现任何单一变量都不是决定结果的因素。特克海默运用元分析的方法，对43项针对认知缺陷儿童成长环境的研究结果进行了仔细比对，然而这些研究都未能证明任何特定变量所起的作用，尽管所有变量综合在一起后的结果十分明显。

这并不意味着我们在减轻贫困的不良影响方面无计可施。它告诉我们的是，不要将这些影响分解为一个个构成部分去研究。贫穷是一种带有整体性的突发体系，它有其自身的影响。正如特克海默所说的：“任何行动自由的人的复杂行为都不是由一系列叠加的原因引起的。任何重要的结果，比如青春期的失足行为，都是无数因素相互作用造成的，而每一种因素又有无数的潜在影响，涉及无数的环境复杂因素，更不要提各种环境影响相互制约，它们与基因的无数种影响又会发生交互作用。”

对于科学家来说，这种情况导致了特克海默所谓的“悲惨前景”。我们不可能界定和澄清人类行为的成因，或是弄清这种或那种行为的根源。人们可以指出某些具有突发体系性质的情况，例如贫困或是单亲家庭，大约会对处于该情况中的人群造成什么样的影响。当然，人们也有可能指出该情况中事件A与事件B之间的关联，而且这些关联也是非常有意义的。但是，要想解释A如何导致了B的发生则很困难，可能性非常小。因果关系在“悲惨前景”中变得模糊了。

“学园”创办人的信条是：要着眼于整体文化，而非贫困的具体部分。没有哪种特定的干预措施能够以连贯的方式彻底改变一个孩子或是一个成年人的生活，但是假如你能让一个人置身于一种新文化、一种新的关系网的包围之中，那么他们将会吸收新的思考和行为习惯，尽管这种吸收的方式是你永远无法测量和理解的。当你把这样的人放在新的、更加丰富的文化环境中时，最好还是保证这样的文化环境能够持续下

去，因为如果他们退回到原先那种文化环境的话，已经取得的绝大部分成果都会付诸东流。

“学园”的两位创始人发现，他们创建的不只是一所学校，更是一种反主流文化。他们的学校将会为社会底层家庭的孩子们营造出一种充满成就感的氛围。这氛围不可能跟他们原本的生活文化彻底对立，不然他们只会抵触它。但是它会一再强调那些让“学园”的两位创始人——医生和律师的儿子——能够考进大学的社会规范、生活习惯以及信息。他们会直截了当地指出，我们生活在一个不平等而且两极分化的社会里，贫困家庭的孩子跟中产阶级家庭的孩子相比，所需援助和支持的类型并不相同。

说得冠冕堂皇些，他们创办的是一所“不受父母干扰”的学校，也就是说他们会让来自贫困家庭的孩子跟他们父母无意识灌输给他们的文化相隔绝。社会学家詹姆斯·科尔曼（James Coleman）发现，父母和社区环境对个人成就的影响比学校更加突出。“学园”的创办人希望他们的学校不仅成为教授孩子们数学和英语的课堂，更能成为孩子们的社区和家园，成为引领孩子们通往大学、摆脱贫困的阶梯。

在突发体系中，想找到任何问题的“根源”都是非常困难的。不过这样的体系也有一个优点：尽管一系列负面因素会带来负面结果，但一系列正面因素会带来正面结果。当你处于积极的文化氛围中时，随着各种积极因素之间的相互作用和相互增益，总体的积极影响将会是滚雪球式的。

埃丽卡没有道理不去这所学校里读书。当埃丽卡上8年级的时候，她的个头已经更高，也出落得更加漂亮，但是依然很倔犟。她心中有深深的不满。她会对母亲大声喊叫，但又对她爱得死去活来，这种复杂的纠结心理是无人能体会的。埃丽卡在街上会跟她的同伴们争吵，有时甚至打架。在学校，她既是个成绩优秀的好学生，也是个令老师头痛的惹事精。在某种程度上，埃丽卡认为生活就是一场战斗，于是她以一种好

战的角度来看待问题，结果总是无缘无故地与人结怨。

有时她会对那些试图帮助她的人恩将仇报。她清楚自己这样的行为是很恶劣的，也知道这样是不对的，但她就是不能自已。当她望向镜中的自己时，会对自己重复她的格言“我是个强大的人”。她告诫自己要仇视这所她其实并不仇视的学校，告诫自己要厌恶这个她确实有点厌恶的社区。这就是她真实的特质。埃丽卡不知怎的明白，她无法单靠自己作出转变。她不能待在现在这样的环境中，单凭个人意愿的力量改变她的未来。如果再待下去，她总是会被同样的情绪暗示所支配，她的觉醒在这些暗示面前不堪一击。

不过，她可以作出一个决定——改变她的环境。如果她能改变自己所处的环境，或许就能受到另一种情绪暗示和潜意识文化影响的支配。改变环境要比改变秉性容易得多。改变环境之后，新的情绪暗示和文化影响就可以自动发挥作用了。

埃丽卡8年级的第一个学期几乎全都花在了打听“学园”的情况、跟学生们交谈、询问她的母亲和老师的情况上面。2月的一天，埃丽卡得知“学园”的全体校董将参加某个会议，于是她依照自己小斗士的心态作出决定，一定要让校董们允许她到这所学校上学。

埃丽卡趁一群学生从后门走出去上体育课的时候，偷偷地溜进了“学园”，一路来到会议室，敲了敲门就走了进去。好几张桌子拼放在房间中央，周围坐着大约25个大人，“学园”的两位创办人坐在离她最远的一侧。

“我想来你们学校上学。”埃丽卡大声说，让房间里所有人都能听到。

“你是怎么进来的？”坐在中间的一个大人质问道。

“明年我可以来你们学校上学吗？”

一位创办人微笑说：“你知道，我们这里有一套抽签系统，如果你输入你的名字，4月份的时候会通过抽签……”

“我真的很想来你们学校上学。”埃丽卡打断他的话，把自己反复琢磨了几个月的话一股脑儿地说了出来。“我10岁的时候想去新希望学校念书，结果他们不收我。我跑去社会机构找那里的工作人员，可他们还是没有录取我，最后他们动用了3名警察才把我弄出去。现在我已经13岁了，我学习刻苦努力，成绩优秀，也知道什么样的行为举止算是得体。我觉得我够资格来你们学校就读，不信的话你们可以去问任何人，我还有推荐信。”埃丽卡掏出一张活页纸，上面有老师们的签名。

“你叫什么名字？”那位创办人问。

“埃丽卡。”

“你知道，我们在这方面是有相关制度的。很多人都愿意来‘学园’读书，所以我们就采取了最公平合理的方式——每年春季抽签录取。”

“你这是在找借口回绝我。”

“你和别人一样，机会平等。”

“你就是在找借口回绝我。我要来这所学校上学，我要上大学。”

埃丽卡再也没说什么，只是一言不发地站在原地。她下定决心，这次要把她弄走得派更多的警察才行。

坐在创办人正对面的是一个极胖的男人。他是一个做对冲基金交易的经理人，拥有数十亿的身家，热衷于投资教育事业。他非常聪明，但又保持着谨小慎微的社交风格。他从口袋里拿出一支笔，在纸上写着什

么。他抬眼看了看埃丽卡，然后把纸折好，顺着桌面推给桌子对面的创办人们。创办人们打开纸条看了看，上面写着："在那该死的抽签上动动手脚。"

两位创办人沉默了一会儿，交换了一下眼神。最后，其中一位抬起头来，声音低沉地问道："你刚才说你叫什么来着？"

"埃丽卡。"

"听着，埃丽卡，我们学校有我们学校的规矩，这套规矩是人人都得遵守的。我们照章办事，我们得做到纪律严明——绝对的严明。所以这话我只说一次：假如你把今天跟我们谈话的事情告诉任何人，我会亲自把你从学校里踢出去。你听明白了吗？"

"明白了，先生。"

"那就在纸上写下你的名字和地址，放在桌子上。我们9月再见。"

胖男人从椅子上吃力地站起身来，为埃丽卡递上了他的笔和一个小本子。除了在电视上看过外，埃丽卡还没见过如此精美的笔。她写下了自己的名字和地址，为了保险起见，她还留下了自己的社保号码，然后才离开。

埃丽卡走后，满屋子的校董们面面相觑。等了一会儿，大家在确定埃丽卡走远了之后，那个做对冲基金交易的胖男人才咧嘴笑了起来。房间里的所有人顿时笑作一团。

第8章
学会自我控制，找到人生方向

“学园”确实让埃丽卡感到非常惊讶。首先，这里的课程排得满满当当。每天的课程从早晨8点一直到傍晚5点，周六也不休息，即使是在暑假的时候也要加课几个星期。学习成绩不及格的学生要花比其他学生多一倍的时间来学习，即便是中等生也要花费比其他学生多一半的时间来学习。其次，学校里面应有尽有。这里有英语和数学课程——每天的英语课都要分成两节来上。除此之外，学校还开设了卫生诊所，提供心理咨询服务，负责学生全天的饮食，还会组织晚间活动。

更令她惊讶的是学校对行为习惯的强调。“学园”从最基本的小事抓起：教学生们在与人谈话的时候如何目视对方，在课堂上如何起立发言，表示赞同的时候如何点头，第一次与人会面的时候如何和人握手。埃丽卡和她同学的第一节音乐课完全是用来学习如何排队走进教室，如何落座的。入学后的最初几周里，学生们要学习如何走到礼堂，如何拿书，如何在撞到别人时说“对不起”。老师教导他们说，如果他们能先做好这些小事，那么日后更大的事情就会更容易做好。中产阶级家庭的孩子们在父母的言传身教下，早已自然而然地养成了这些礼数。而对于“学园”里的许多孩子而言，这些东西还需要从头学起。

同样令她惊讶的还有学校里的合唱。每一天的课程都是从被称为“全校集体时间”的合唱活动开始的。所有学生齐聚在体育馆内，一起打着拍子合唱，合唱内容包括《尊敬歌》，分声部演唱《知识就是力量》，还有《大学颂歌》——学生们大声地喊出一连串著名大学的名字，发誓一定要考入这些学校。每当这种动员大会结束的时候，体育老

师就会向学生们喊话：“你们为什么来到这里？”学生们回答：“为了接受教育！”“你们怎么才能学习好？”“要刻苦努力！”“你们要怎么做？”“努力奋斗！”“你们该怎么做？”“严格要求自己！”“你们将来的出路是什么？”“考入大学！”“为什么？”“要掌握自己的命运！”“你们打算怎么考上大学？”“靠努力！”“努力换来什么？”“努力换来一切！”

每个班级都有自己的毕业时间，这指的是他们4年后从大学毕业的时间，而不是他们从“学园”毕业的时间。每间教室都有一个特殊的编号，但不是像“215教室”或“111教室”这样的编号，而是那间教室授课老师当年就读的大学名字：密歇根大学、克莱蒙特大学、印第安纳大学、韦尔斯利大学等。大学就像是极乐世界，是这些学生将来总有一天会加入的上层圈子。

在课堂上，埃丽卡学到了很多她不曾了解的知识，比如泰国和古巴比伦的人们过着怎样的生活。她每6个星期要参加一次考试评估，以让学校检验她的学习进度。如果她的考试成绩足够优秀，就会被授予“模拟奖学金”，可以用来“购买”假期和免费到野外旅行的机会。她最喜欢上的课是管弦乐，在课上她可以学习乐谱，尝试演奏《勃兰登堡协奏曲》。第二个学期的时候，她登上了学校的光荣榜，这意味着她可以穿蓝色衬衫去上学，而不再穿统一的白色校服。埃丽卡第一次在全校大会上穿上蓝色衬衫的那一刻，是她生命中最值得骄傲的一刻。

放学后，埃丽卡会去打网球。她过去从未参加过任何正规的体育运动，甚至从未拿过球拍。前几年，有两位黑人网球明星为“学园”捐款，在学校后面修建了4座网球场。每天都有教练来这里教授网球，埃丽卡决定加入球队。

埃丽卡在课堂上是个严谨的学生，在网球场上更是相当勇猛。自从迷上网球，她每天下午都要花几个小时对着墙壁练习击球。在家里，她房间的墙上贴满了网球海报。她通过世界网球明星们的出生地和各项比赛的举办地来学习地理知识。在“学园”的头两年里，她的生活几乎都是

围绕网球展开的。

在埃丽卡看来，网球承载着非常宏大的意义。沃尔特·李普曼（Walter Lippmann）曾经写道："一个人的最高需求在于，认定他自己是某种宏大而有序的存在的一部分。这高于一切基本的生存需求，高于对一切其他需求的满足，高于饥饿、爱、快乐和名利，甚至生命本身。"在几年的时间里，网球成了埃丽卡对自己身份认同的核心。

埃丽卡身体强健，速度也快。在她狂热喜爱网球的这两年里，她相信网球可能会开启她的幸运与成功之门，尽管她从未向别人承认过这一点。她想象自己站在温布顿赛场上的模样，她仿佛看到了自己在法国网球公开赛上的身影，她看到了她自己以榜样的身份荣归母校，向学弟学妹们讲述自己是如何一步步迈向成功的场景。

埃丽卡将电子邮箱地址设为"tennisgirl 1"（女子网球头号选手）。她的网络登录密码与网球有关，笔记本上也满是有关网球的涂鸦。日复一日，她从教练那里学习技巧，浏览关于网球的网站，观看电视上的网球比赛。她的技巧日渐提高，但是她在比赛的时候常常带着怒气，这令她周遭的人都有点害怕。她在大部分的生活领域中都表现得坚毅果敢、认真严谨，但她并不是一个性情暴躁的人。然而在赛场上，她却对所有的人和事都表现得急不可耐。她在球场上从来不说话，更不会与她的搭档开玩笑。当她获胜的时候，她周围的人都会松一口气；当她输球的时候，大家都会对她避而远之。如果她在球场上发挥得不好，那她一整天都会郁郁寡欢。

起初，教练称她为"小麦克"，因为她在作风上颇似约翰·麦肯罗（John McEnroe）。有一天，埃丽卡的脾气把所有人都吓到了。那是她高二那年的春天，她跟"学园"的球队在郊区的一所中产阶级子弟学校里打球。埃丽卡是球队里的二号种子选手，下午较晚的时候，她被安排打一场单打比赛。她的教练在场外观看她的第一个发球局时，马上有一种不妙的预感。埃丽卡第一次发球就出界了，第二次发球也触网了。等到

她零比三落后的时候，她已经彻底乱了阵脚。在网前截击时，她的肩膀张得很开；在发球时，她的手臂又蜷缩不展。她发出去的几乎全是侧边球，球满场乱飞，就是落不进对手的场内。

她的教练劝她从1数到10，放松心情，让自己冷静下来。但埃丽卡只是像一头野兽一样盯着教练，眉头紧锁，一脸的愤怒和沮丧。她像木桩一样立在那里等待对方发球，注意力与其说是集中在球上，不如说是集中在她自己的挫败感上。她打出的球不是触网就是出界，每失一球她都要冲自己怒吼一句："该死！"

教练开始连珠炮般地给埃丽卡提建议，要她保持肩膀收缩，加快速度，尽力投球，多在网前截击。但她似乎陷进了某种恶性循环，根本无法自拔。她用尽全力挥拍击向每一个球，每一次失误似乎都会使她更加怨恨自己。她开始自暴自弃，把球打到球场后面的围栏上，甚至对原本可以一搏的接球也放弃了尝试。她在换场的时候狠狠地跺了一下脚，把球拍扔到了椅子下面。在又一次糟糕的击球后，她索性抡起球拍扔到了护栏上。教练冲她吼："埃丽卡！再这么要小孩子脾气的话就给我滚出去！"

埃丽卡以一记发球直接得分回击了教练的指责，并回瞪了他一眼。她接下来的发球打进了对方场内，但却被判出界。"你他妈的疯了吗？"埃丽卡厉声叫道。比赛停了下来，埃丽卡把手里的球拍用力地摔在地上："你他妈的疯了吗？"她冲出了拦网，看上去一副"挡我者死"的样子。她的对手、边裁和队友全都向后退缩着，被她的怒气吓得闪到一旁。

埃丽卡知道她此刻的行为是不妥的，但她却感觉很棒。她有种想要一拳把人揍扁，揍得对方满脸是血的冲动。她看到人们紧张地躲避她的样子，心中顿时涌现出了某种权力与控制他人的快感。她想找个人来羞辱一番。

让人感觉很漫长的几秒钟过后，仍没有人敢上前来。最后，埃丽卡冲出球场，一屁股坐在椅子上，埋下了头。她抱怨着除了自己以外的所有人，世界上所有那些混蛋，球、球拍和她的对手都成了她怨恨的对象。最后，她的教练走了过来，一脸愤怒，和她一样。教练抓住她的手臂命令道："你别待在这儿了，走吧。"

埃丽卡使劲甩开了教练的手："你他妈的别碰我！"不过，她还是站起身来，抢在教练前面朝着巴士的方向走去。她一拳砸在巴士的金属车壳上，用力地跺着脚，上了车。她把自己的东西朝车上信手一扔，自己坐在后排座位上。她独自坐了一个半小时，直到其余的比赛全部结束。乘车回学校的过程中，她一言不发地闷坐在那里。

那天下午，埃丽卡根本听不进任何人的话。她没有丝毫悔意，也不害怕自己会在"学园"或是家里惹上麻烦。她顽固不化，有人试图跟她交谈的时候，她就大发脾气。

球队回到学校后，每个人都在谈论埃丽卡在球场上的疯狂举动。第二天，"学园"停了课，学校管理者们只有在出现严重问题的时候才会这么做。所有的课程都取消了，学生和老师们聚集在体育馆里，召开关于体育道德的大会。没人提到埃丽卡的名字，但所有人都知道这是因她而起的。老师和学校管理者们把埃丽卡拉到一边，好话歹话说了半天，但埃丽卡一句都没有听进去。

"兰花儿童"的反常性情

到了第二天晚上，埃丽卡开始意识到自己究竟做了些什么。她把脸埋在枕头里，失声痛哭，屈辱感和羞耻感不断地翻涌。

在埃丽卡这个年纪时，埃丽卡的母亲艾米已经完全不是女儿的对手了。她性格并不坚强，但她理解人有时候那种莫名其妙失控的感觉。她

不知道是不是她直接将某些基因遗传给了女儿，致使那些继承于她的不良品质即将掩盖埃丽卡的所有优点。

她不知道这件事究竟只是埃丽卡青春期浮躁的表现，还是注定伴随她女儿一辈子的性格特征。所有人都会继承祖辈对于意外和压力的本能反应能力，即所谓的“战或逃反应”。有些人在压力和痛苦面前从小就偏向于采取逃避的态度，另一些人——比如埃丽卡——则会选择战斗。

有些新生儿比其他孩子更容易受到惊吓。当遇到陌生的情况时，他们的心率和血压比其他孩子上升得更快，身体反应也更加剧烈。心理学家杰罗姆·凯根（Jerome Kagan）和他的同事们曾于1979年以500名婴儿为对象做过一系列的陌生情境刺激试验。约20%的婴儿大声痛哭，这类婴儿被归为“高度反应”类型；另有40%的婴儿几乎没有任何反应，这类婴儿被归为“低度反应”类型；其他的婴儿介于这两者之间。

又过了10年左右，凯根对同一批孩子们进行了另外一项旨在诱发焦虑的试验。“高度反应”类型的孩子当中约有1/5仍对压力反应强烈，“低度反应”类型孩子中约有1/3仍然表现得很平静。大多数的孩子已经长大了，反应介于两者之间。只有极个别的孩子会从“高度反应”类型转为“低度反应”类型，或是从“低度反应”类型转为“高度反应”类型。

换句话说，孩子出生时就带有一定的性情。然而，这样的性情并不会限制人一生的轨迹。爱德华·威尔逊认为，天生的性情是一种约束。埃丽卡像所有的孩子一样，出生时就具有一定的秉性，无论是高度紧张还是异常镇定，是天生开朗乐观还是本性孤僻阴郁。她的性格会随着她的生活而改变，具体取决于经验会在多大程度上改变她的思维，但这种改变的程度具有一定的局限性。她可能会从高度精神紧张变得性情温和，但她的性格很可能不会从一个极端转往另一个极端。基本的性情状态一旦形成，她的情绪将会在此状态上下波动。她可能会因中了彩票大奖而兴奋几个星期，但一段时间后，她将回归到基本状态，她的生活并不会因为赢得大奖而变得更加幸福。反之亦然，她可能会因为痛失丈夫

或朋友而悲伤难受，但在这些伤痛过后，她仍然会回归到基本状态。

艾米很担心埃丽卡内心里燃烧着危险的火苗。早在埃丽卡更小的时候，她的情绪波动就比多数孩子要明显。遇到意料之外的事情时，她的惊吓反应似乎非常强烈（易受惊吓的人在生活中更容易焦虑和恐惧）。一些研究人员将孩子们分为“蒲公英儿童”和“兰花儿童”两类。相较而言，“蒲公英儿童”的脾气性情更为平和，也更加坚强。无论他们置身何处，都能够很好地成长，就像随风飘到哪里都能扎根的蒲公英一样。“兰花儿童”则变化不定，处于合适的环境中时可以健康成长，处于不适的环境中就可能“衰败”。埃丽卡就是一株在成功与衰败之间摇摆不定的“兰花”。

艾米坐在那里揣测着埃丽卡的未来，深深的担忧让她脑海里一片空白，就像所有青春期孩子的家长一样。她自己小时候也是这样的孩子，她会在面对挫折时过度地自我保护，会将正常的情况误解为威胁，会为子虚乌有的事情生气，会因为别人的无心之举感到受了冒犯，会把世界想象得比实际情况危险得多。

生活在慢性压力中的人们，大脑的海马体细胞会遭受损伤，从而导致记忆丢失，特别是美好的记忆。他们的免疫机能会降低，骨骼中的矿物质含量也会减少。他们体内更容易囤积脂肪，特别是在腰腹部周围。他们会患上各种各样的慢性综合征。一项针对工程师的研究表明，当工程师面对压力极大的工程项目，在6个月内连续每周工作90个小时后，他们体内的皮质醇和肾上腺素含量会升高，这两种物质都与压力有关；即使在项目结束后他们获得四五个星期休假的情况下，皮质醇和肾上腺素水平仍然会在18个月内居高不下。压力的影响具有持久性和侵蚀性。

那天夜里，在那场糟糕的球赛结束30个小时之后，艾米仍然不知道她怎样才能缓解女儿的压力和羞愧。她只能坐在那里，手放在埃丽卡的背上，试图用这种可怜的方式帮女儿渡过难关。大约一刻钟后，母女俩都有些烦躁不安，于是她们站了起来，开始准备晚餐。埃丽卡做了沙

拉，艾米从储藏室里拿了些意大利面。母女两人一起做着晚餐，手头的活计让她们的心情逐渐平静下来。埃丽卡正在切西红柿，她忽然抬起头来问母亲："我为什么不能控制自己？"

这其实是一个相当重要的问题。安吉拉·达克沃思（Angela Duckworth）和马丁·塞利格曼（Martin Seligman）的研究表明，自我控制能力对高中生的总体表现、就学情况和学习成绩的影响是智商的两倍。尽管另一些研究者质疑这样的结论，但是毫无疑问，自我控制是人生有所成就的关键因素之一。

"那感觉就好像我根本不是我自己，"埃丽卡后来有一次跟母亲谈起这件事时说道，"就好像有个愤怒的陌生人劫持了我的身体。我不知道这个人从哪里来，也不明白她在想什么。我害怕她会再回来，做出什么可怕的事来。"

先别着急吃棉花糖

曾任教于斯坦福大学、现任教于哥伦比亚大学的沃尔特·米舍尔（Walter Mischel）于1970年左右发起了一项在现代心理学中非常著名也非常有趣的实验。他让一组4岁孩子坐在一个房间里，并把一块棉花糖放在桌子上。他告诉孩子们，他们可以马上吃桌子上的棉花糖，但他要出去一下，如果谁能在他回来之前不吃棉花糖，他就会给谁两块棉花糖。在实验录像中，你可以看到米舍尔离开房间后，孩子们坐立不安，踢着腿，把自己的眼睛遮起来，在桌子上撞自己的头，努力控制自己不去吃摆在他们面前的棉花糖。有一天，米舍尔用奥利奥饼干代替了棉花糖，结果一个孩子拿起了桌上的饼干，偷偷地把中间的奶油夹心吃掉后，再将饼干小心翼翼地放回原处。（这个孩子现在可能已经成了一名美国参议员。）

这个实验得出的更重要的结论是：相对于那些忍了一小会儿就开始

吃棉花糖的孩子们，那些忍了几分钟也没吃的孩子在日后上学时的表现更好，更不容易惹是生非，上中学时的社交能力也相对较强。在13年后的学术能力评估测试中，那些可以忍耐15分钟不吃棉花糖的孩子的成绩，要比那些只能忍耐30秒的孩子的成绩高出210分以上。（棉花糖测试竟然比智商测试更能准确预测4岁孩子们长大后的学术能力评估测试成绩。）20年后，这些更能忍耐的孩子们大学毕业率要高得多；30年后，他们的收入也要高得多。而那些迫不及待就将棉花糖吃掉的孩子们，日后的犯罪率相对而言要高得多，也更容易遭受毒品和酗酒成瘾等问题的折磨。

棉花糖测试要求孩子们在短期冲动与长期奖励之间作出抉择，实验结果可以衡量孩子们是否能够控制自己的冲动。幼年就学会控制自己冲动的孩子在学校和生活中都表现得很优秀，而那些不能控制自己冲动的孩子在学校里会遭受无休止的挫折。

拥有良好冲动控制能力的孩子往往是在井然有序的家庭中长大的。在他们的成长过程中，特定行为的结果是可预见的。他们具有一定程度的自信，认为自己能够在要做的事情上取得成功。无法抗拒棉花糖诱惑的孩子们通常生在混乱的家庭中，他们不太会顾及行为与后果的关系，也不太会应对那些近在眼前的诱惑。

不过，实验最关键的结论还在于发现了什么样的策略行之有效。那些表现不佳的孩子们将他们的注意力都放在了棉花糖上。他们认为如果他们一直盯着棉花糖的话，就可以在某种程度上控制自己吃棉花糖的欲望。那些能够等待的孩子们将自己的注意力从棉花糖上转移开来，他们假装棉花糖不是真的，不在桌子上，或者根本就不是棉花糖。这样的孩子具备调整注意力的技巧。

在后来的实验中，米舍尔告诉孩子们想象在棉花糖的周围有一个相框的样子——想象他们看到的只是一张棉花糖的图片而已。被传授了这种技巧的孩子相比那些不具备这种技巧的孩子平均能够多忍耐3倍的时

间。而当孩子们被要求想象他们面前的棉花糖只是一团蓬松的云朵时，他们的等待时间将会更长。通过自己的想象力，孩子们可以将棉花糖视为各种不同的东西。他们使自己远离棉花糖，在头脑中触发跟棉花糖不一样的、没那么有吸引力的感受。那些能够控制自己冲动的孩子会用冷静的方式看待棉花糖，而那些控制能力不强的孩子在棉花糖面前则表现得很狂热：他们看到的只是棉花糖美味可口的诱惑。当他们大脑中对棉花糖狂热的网络被激活时，就会一发而不可收，他们没法不将棉花糖塞进嘴里。

棉花糖实验表明，自我控制能力并不意味着通过坚定的意志力来抑制内心的冲动。意识并没有足够的力量和意志力来直接控制潜意识，必须要靠触发技巧。在任何时候，人脑中都存在着正在潜意识层面运行或可以在潜意识层面运行的活动。自我控制与自我约束能力良好的人能够形成一些习惯和策略，触发那些能够使他们以有效的、富有远见的方式感知世界的潜意识活动。

重新认识性格与行为的关系

人类的决策过程分为3个基本步骤。首先，我们会感知到某种情况；其次，我们用理性来判断这种或那种行为是否符合我们的长远利益；再次，我们用意志力来执行我们的决定。几百年来，学者们提出过许多与性格有关的理论，随之也出现了许多种培养青少年性格的方式。在19世纪，大多数的性格培养理论都着眼于决策过程中的第三步——意志力。维多利亚时代的道德学家们对“适当行为”的认识几乎照搬了水利学的概念：内心的冲动就像狂野的洪流，而作风正派的人们总是用自己坚定的意志力去抵御它、压抑它、控制它。

到了20世纪，大多数的性格培养理论都着眼于决策过程中的第二步——用理性来权衡利益。20世纪的道德学家们强调利用各种技巧提高觉

悟，提醒人们不良行为所导致的长期风险。他们提醒人们，不安全的性行为会导致疾病、意外怀孕以及其他不良的后果，吸烟可导致癌症，通奸会导致家庭破裂，说谎会使人对你失去信任。他们的想法是，当你指出人们的愚蠢行为后，人们就会有足够的动力停止这样的行为。

理性的判断力和意志力在道德决策和自我控制方面的确非常重要，然而这两类性格培养理论的实际效果都非常一般。你可以告诫人们不要吃炸薯条，可以给他们看介绍肥胖症风险的小册子。你可以对人们进行说教，促使他们实现自我控制，从而不去吃炸薯条。当人们处于饱腹状态的时候，绝大多数人都会发誓绝不再吃炸薯条。然而，当人们进入饥饿状态的时候，原本下定的决心就会动摇，导致他们拿炸薯条来充饥。大多数人减肥失败的原因在于理性和意志力作为意识层面的力量不够强大，不足以抑制潜意识层面的冲动。

这一现象不仅对吃炸薯条成立，对影响力更加重大的事情也同样成立。传教士们虽然苦口婆心地批判通奸的罪恶，但是对于那些通奸的人们似乎并没有什么影响，甚至某些传教士自己也是通奸者。成千上万的书籍痛斥着贪婪的罪恶，但每隔几年贪婪都会发展成自我毁灭性的社会潮流。人们几乎普遍认同物质上的消费不会带来愉悦和满足的道理，但还是有千百万的人甘做信用卡的奴隶。大家都明知杀人是不对的，但种族灭绝的事情还是时有发生。恐怖分子们会说服自己，滥杀无辜是一种正义的行为。

几十年来，人们一直努力向毒瘾者提供有关毒品危害的信息，向青少年们宣传无保护的性行为的风险，告诫学生们辍学的不良后果。然而研究结果清楚表明，信息本身并不能有效地改变人们的行为方式。例如，2001年一份针对300余项性教育课程的调查表明，这些课程对受教育者的性行为或避孕手段没有造成任何明显的影响。课堂教学和旨在提升学生在性方面意识的研讨会对潜意识层面的冲动几乎没有任何直接效果，说教布道也没有什么成效。

证据表明，理性的判断力和意志力就像肌肉，但不是那种特别发达的肌肉。某些时候，在恰当的情境下，它们能够抵御住诱惑，控制住冲动。但在许多情况下，它们的力量实在太薄弱了，完全不足以实现自律，人们只是在自欺欺人。

19世纪和20世纪的性格培养理论之所以具有如此的局限性，是因为它们都建立在同样的基础假设之上：决策过程中的第一步——感知——是一种相对简单的过程，人们需要采取的行动主要在于计算自己该做什么，用意志力支配自己去做这些事情。

然而今天的心理科学已经证明，这样的假设是错误的。事实上，第一步是决策过程中最重要的步骤。感知并不仅仅是“客观”感受某种情况的简单过程，而是一种需要思维和技巧的过程。感知和评估并不是彼此独立的，而是相互关联且基本同步的。近30年来的研究表明，有些人在感知方面比别人更有技巧。那些品性良好的人要么是靠自己，要么是在别人的教导下学会了用正确的方式看待各种情况。当他们以正确的方式看待某种情况时，就会引发潜意识中的一整套判断与反应网络，让自己倾向于以某种特定的方式行事。这会让他们的理性和意志力更容易发挥作用，引导他们做出恰当的行为。

例如，有些学生走进教室的时候，对老师并没有发自内心的尊重。当他们生气或沮丧的时候，就会诅咒老师、无视老师、羞辱老师，甚至会对老师拳脚相加。另一些学生则对老师有着发自内心的尊重。他们自然而然地懂得，自己应该服从老师——包括在老师面前该做哪些事情，不该做哪些事情。他们可能也会生气或恼怒，但他们不会在课堂上任由这些感情表现出来，他们绝不会在课堂上大喊大叫、骂骂咧咧，或是殴打老师。如果有人在他们面前这么干，他们会表现得非常震惊。

而这种发自内心的尊重又是从何而来的呢？为什么后一类学生只要看到老师，就会自然做出某些特定的反应呢？或许答案深陷在“悲惨前景”之中，或者说在潜意识的暗河之中，永远无法为我们所知晓。不过

我们可以说，这些学生在之前的生活中或多或少都有过某些经历。或许他们先是对父母尊重，然后再逐渐扩展为对权威人物的普遍尊重。或许他们从别人对待老师的方式中学会了某种行为模式。或许他们关于课堂上的行为养成了某些习惯和准则，所以把不符合这些习惯与准则的行为当做不可接受的。在无数这类影响的作用下，他们形成了某种特定的感知模式和世界观。他们学会了用这样的方式看待老师之后，就绝对不会想到往老师脸上挥上一拳——除非是在漫无边际的幻想中，而他们也知道这样的幻想永远不会成为现实。

同样，正直的人学会了用某种特定的方式看待别人的财物，这种方式让他们不容易产生偷盗的倾向；他们学会了用某种特定的方式看待枪支，这种方式让他们不容易滥用枪支；他们学会了用某种特定的方式看待女孩，这种方式让他们不容易虐待她们；他们学会了用某种特定的方式看待真相，这种方式让他们不容易撒谎。

这种“学习如何观察”的模型强调，性格的形成并不是一朝一夕的事情。性格是千千万万种彼此相互作用的因素日积月累形成的结果。这一模型强调社会环境对性格的影响。单靠自己培养自我控制的能力是非常困难的（如果你身处一个全是胖子的环境中，那么你也很难保持苗条）。它也强调细小的重复性行为的影响，这些行为可以重组大脑的基本运行机制。细节习惯和适当的礼仪能够改进人们看待世界的某些积极方式。良好的行为能够加强大脑中的某些网络。亚里士多德在这方面的见解非常正确：“美德是最先通过把它们付诸行动而获得的。”匿名戒酒协会的口号“假装这样做，直到你真的能做到”用更加实际的方式解释了这一观念。弗吉尼亚大学学者蒂莫西·威尔逊的表述则更为科学化：“社会心理学界普遍公认的原理之一，就是行为的改变往往先于态度和感情的变化。”

训练自我控制与自我调节的能力

在那次脾气爆发后的一段时间里，大家看埃丽卡的眼神都怪怪的，埃丽卡自己也觉得怪怪的。时间匆匆流逝，一晃几个月就过去了。“学园”的生活意味着遵守上千条琐碎的规章制度：食堂里，在所有人落座之前不能开始吃饭；始终要把餐巾放在膝盖上；老师走进房间时一定要起立；穿校服时不能嚼口香糖，即便是在步行回家的路上也不行——这不是“学园”的学生应有的行为。

和绝大多数同学一样，埃丽卡逐渐习惯了这些琐碎的规章制度。她发觉自己在言语措辞方面发生了变化，特别是当她同陌生人交谈的时候。她发现自己的身体姿势也发生了变化，简直开始有了些军人般的气质。

这些规章制度几乎都涉及自律，包括推迟满足感和对自我控制能力的训练。埃丽卡当然并没有从这个角度考虑过这些。作为一名学生，这些规章制度只是她日常生活的一部分而已，但它们对她的在校生活、家庭生活甚至网球场上的生活都产生了深远的影响。

高三那年，埃丽卡对网球已不再那么痴迷，但她仍旧养成了为每场比赛作好心理准备的习惯。她采用的方式可以称为“间接自我控制论”：通过对细小琐事的调控来触发对重要大事的正确反应。

她在比赛前会坐在椅子上，脑海里反复回忆着电影中那些飞行员的声音，他们总是在对讲机中保持着沉稳平静的说话语调，这语调会让她进入恰当的精神状态。然后她会重复一些技巧和习惯，每场比赛前都是这样：总是将她的水瓶摆放在球网附近的同一位置上；总是把球拍放在椅子下面，总是同一面朝上；总是在手腕上佩戴同样两条不搭配的吸汗巾；走进球场时每一步都踩在线上；每次发球前都用右脚正对着发球位置；总是考虑能不能连续5次直接发球得分。如果实际上觉得自己没法直接发球得分，那就假装自己能够做到。当身体“假装”出某种状态足够久时，思维也会开始采取这样的态度。

一旦站到了球场上，埃丽卡就会严格遵守她给自己定下的规矩。她的世界上只有两个地方：球场上和球场外。在球场外，埃丽卡会回顾过去，展望未来；而在球场上，她考虑的只有眼前的比赛。她在准备发球的时候只想三件事：旋转、落点和速度。如果她发觉自己在想别的事情，她会后退一步，拍几下球，然后再继续比赛。

埃丽卡不允许自己理会对手的状态，也不允许自己理会边裁的存在。她的表现只取决于球离开她的球拍时的状态，别的事情都不在她的控制范围之内。她自己的个性、她的天赋、她的自我和自我价值通通不是重点，赛场上的重点只有一个，那就是打好比赛。

通过把比赛当做重心，埃丽卡可以让意识层面的自我平静下来。她可以引导自己的注意力离开她自己——她的期望、她的紧张、她的名气——而进入到忘我的比赛状态当中。她可以让自己不去想太多，因为想得太多是球场上的大忌。她可以全身心融入打球的过程，可以回到无数个小时一遍又一遍地重复同样的动作、让某个招式深深印入脑海的练习场景之中。当她这样做的时候，总能表现出超凡的自我控制力，再没有什么可以对她造成干扰。

进行网球、棒球或足球之类的比赛时，运动员的大脑需要执行感知、再感知与修正的复杂循环过程。罗马萨皮恩扎大学学者克劳迪奥·德尔·佩西奥（Claudio Del Percio）的研究表明，在从事困难的任务时，明星运动员事实上比普通人更加冷静。他们对执行这类任务早有心理准备，因此所要花费的脑力远远少于一般人。他们对比赛过程的了解也更加清晰。同样来自这所大学的萨尔瓦托雷·阿格奥蒂（Salvatore Aglioti）曾安排一群篮球球员和非篮球球员观看罚球视频，球从球员的手上飞出的一刻就戛然而止，运动员们需要猜测球到底有没有投进。篮球运动员们的猜测比较准确，因为他们对于投球时手部和肌肉的运动谙熟于心，并且能够重现罚球的场景，仿佛他们自己就是那个罚球的球员一样。总而言之，专业运动员和非专业运动员的运动体验完全不同。

埃丽卡的自我调节在95%的时候都能发挥作用，高三那年，她的困扰少了许多，球技也有所长进。不过她偶尔也会失去冷静，似乎她心中愤怒的恶魔挣脱了锁链，马上就要开始为非作歹。

对于这种情况，她同样有应对的办法。她会一边想着自己的愤怒，一边对自己说："这不是真正的我，这只是我体内的一种体验而已。"她会想象一片茵茵草地，草地一边是代表她愤怒的恶狗，另一边则是连续赢得了5场比赛的网球选手。她想象自己从恶狗那边走远，逐渐来到网球选手这边。

她试图在自己与世界之间建立起恰当的联系。她所进行的自我监督练习被丹尼尔·西格尔（Daniel J. Siegel）称为"心灵窥视"。她提醒自己，她可以决定究竟让哪个内在的自我主宰她的行为。她要做的就是将她的注意力只集中在某种内在的性格特征上，而不允许别的性格特征浮现出来。这并不是容易的事。有时，集中注意力需要极大的精力才能做到。不过这的确是可以实现的。威廉·詹姆斯（William James）是最早认识此类决定所牵涉的内在心理过程的学者之一："你能在多大程度上拥有你主观上向往的生活，完全取决于与这种向往相反的念头能够获得多少注意力……因此，对注意力的控制是意志力的基本体现。"那些拥有掌控注意力的习惯和策略的人，可以掌控他们自己的生活。

随着埃丽卡渐渐长大，她越来越擅长将注意力从某种冲动转移到别处，激发大脑中的不同模式。埃丽卡这株兰花看起来很可能就要美丽绽放了。

人生梦想被点燃了

经过在"学园"的几年学习，埃丽卡已经换了一个人。不好的一面是，她现在和她的老朋友们甚至父母都有些疏远，他们认为埃丽卡是走火入魔了。而好的一面是，她发现了自己应该做什么样的工作。

一天，一位西班牙裔中年女士到“学园”参观。这位女士筹建了自己的餐饮公司，在全美各地都有连锁餐厅。她身材瘦削，一身保守的西装打扮，举止非常沉稳。埃丽卡完全被她迷住了。她能够想象出一条路，由自己目前的生活通往像这位女士一样的生活。毕竟，这位女士也曾在这条路上走过。

埃丽卡心中突然燃起了成为企业领袖的强烈愿望。在很短的时间里，她就从一个普通勤勉的学生变成了一个雄心勃勃的女孩。她买了一本管理日志，用不同的色块划分每一天的各项任务。她的衣橱也逐渐变了样。原来的衣服是如此大方简洁，让她看上去就像一个贫民版的多莉丝·戴（Doris Day）。她不知从哪里搞来了一整套旧办公桌椅，并开始把她的课业任务归纳分类。她仿佛一下子彻底变成了瑞士人的作风：一丝不苟、纪律严明、斗志昂扬。她的雄心烈火已经被点燃，从这一天开始，再也停不下来了。

第9章
大学生活：找到通往成功的路径

研究人员对人类雄心壮志的成因进行了多年的探索。他们已经发现了一些雄心勃勃的人所共有的特征，而埃丽卡身上就具有许多这样的特征。

具有强大驱动力的人们往往会被一种深切的危机感所困扰。历史学家们早已注意到，在那些最杰出的作家、音乐家、艺术家和领导者当中有相当多的人，在9~15岁之间曾有过父母一方早逝或遭到父母一方抛弃的经历，其中包括华盛顿、杰斐逊、汉密尔顿、林肯、希特勒、甘地和斯大林等伟人。埃丽卡的父母尽管还健在，但在情感层面，她母亲时不时会消失；而在现实层面，她父亲时不时又会消失。在她的意识中，生活总是不安定的，除非她可以竭力使自己置身于世界某个安全的地方，否则一切都有可能在顷刻之间毁于一旦，这正是她与其他许多雄心勃勃的人的相似之处。

雄心勃勃的人往往会遇到某个已经功成名就的、与自己相似的人。他们可能来自同一个地方，拥有同样的种族背景，或是彼此间存在着某些别的关联。那些成功人士会为他们指引方向，点燃他们内心的希望。

令人称奇的是，效仿的本能往往是在不经意间被激发出来的。几年前，杰夫·科恩与格雷格·沃尔顿这两位研究学者让耶鲁大学的学生们阅读了一位名为南森·杰克逊的优秀数学家的简短传记，但他们对传记中的一个关键细节作了改动。这两位研究人员把杰克逊的生日改为与阅读这份履历的一部分学生的生日相同。然后，科恩和沃尔顿给所有学生出了一些数学题让他们作答，结果发现那些读到杰克逊的生日与自己生日

相同的学生努力解题的时间比别的学生多65%。这些学生被自己跟杰克逊之间突如其来的亲缘感所鼓舞，认为自己在数学方面也会取得卓越的成就。

雄心勃勃的人往往在早年就显现出一些才华，令他们与众不同。但这种才华并不见得有多么惊人，也许只是在他们读五年级时比别的同学演讲口才好一些，或是在自己居住的小镇上数学学得最好。但是这已经足够了，这样小小的成绩已经成为了他们自我身份认同的关键所在。

有抱负的人往往对加入上层社交圈怀有一种憧憬。世俗偏见认为，雄心勃勃的人总是要超越他们身边的人，努力做得比别人更好。然而事实上，雄心勃勃的人努力的目标，往往是为了加入某个专属的圈子或是团体。

埃丽卡在“学园”与那位西班牙裔餐馆老板的邂逅让她树立起了一种坚定的信念——一切皆有可能。于是她开始去报摊买《快公司》（*Fast Company*）、《连线》（*Wired*）和《彭博商业周刊》（*Bloomberg Businessweek*）等杂志。她幻想自己在一家刚起步的小公司工作，为了共同的事业与一帮人一起打拼。她会把杂志中刊登的那些豪华派对和家庭聚会的广告剪下来，贴满她的房间。这些画面就是她向往的目标，她总有一天也要拥有这样的生活。

埃丽卡的老师表扬她是一个勤勉的人，对她的高效和细致也赞不绝口。她开始觉得自己确实可以有一番作为。

加里·麦克弗森（Gary McPherson）于1997年对157名随机抽选的儿童进行了一项研究，他要求这些孩子每人挑选并学习一种乐器。有些孩子后来成为了很优秀的音乐家，另一些孩子则半途而废。麦克弗森对这两类人的特征分别进行了研究，结果发现智商并不足以预测哪些孩子会成为音乐家，听觉的灵敏度、数学技能、家庭富裕程度和节奏感所起到的作用也都不明显。最具有预测性的因素是麦克弗森在要求学生选择乐

器时问他们的问题：“你认为你会持续练多长时间？”那些认为自己持续时间不长的孩子们后来不太精通乐器，而那些计划练习几年的孩子后来都取得了一定的成功，至于那些说“我想成为一名音乐家，我一辈子都要演奏音乐”的孩子在日后则取得了突飞猛进的发展。孩子们在第一节课上形成的自我身份认同感，正是让他们日后得以突飞猛进的动力。这是他们对未来自我的展望。

所谓的“天才”都是后天努力造就的

有些人似乎仍旧生活在浪漫主义的年代，他们倾向于相信天才是某种神圣火花的产物。在他们看来，古往今来出现过的那些圣人——但丁、莫扎特、爱因斯坦——才华禀赋远远超过了一般人所能理解的程度，以至于能够直接跟超越人类的真理建立联系，世人需要对他们表以虔诚和敬畏。

不过，我们当然是生活在科学的年代。人们已经对早年名家们的成就进行了大量的研究，并将研究结果收录编撰在册，著成了诸如《剑桥专才训练手册》之类的书籍。目前普遍的看法认为，天才并非天生的，而是需要后天培养的，即便是莫扎特早期的才华也不是某种超自然的天赋。尽管莫扎特的确在很年轻的时候就已经成为了一名非常优秀的音乐家，但跟今天最优秀的儿童音乐家相比，青少年时代的莫扎特并不能算非常优秀。

莫扎特所拥有的，是自古以来很多早早表现出惊人天赋的表演者们身上都曾体现出来的东西——与生俱来的大量练习，长时期集中注意力，以及在成人后提升技艺的决心。莫扎特在青少年时代就进行过大量的练习，很早就积累到了一万多个小时的练习量，之后又在这一基础上继续进步。

最新的研究表明，“天才”们获得成功的方式在某种意义上是平凡

的、大众的，甚至是有点清教徒禁欲式的。“天才”与取得杰出成就的普通人之间，区别并不在于某种神圣的火花，而在于究竟能否随着时间的推移而逐渐提高水平。佛罗里达大学的安德斯·埃里克森（K. Anders Ericsson）通过研究证明，有意识的练习是取得成就的关键。顶级表演者在严格磨炼自己演奏功夫方面花费了更多（乃至多得多）的时间。埃里克森指出，顶级表演者将自己的演奏水平提升至优秀级别的过程中所付出的时间，是一般表演者将自己的演奏水平提升至合格级别所付出时间的5倍左右。

卡内基–梅隆大学学者约翰·海耶斯（John Hayes）对500多首杰出的古典音乐作品进行了研究，发现其中只有3首是作曲家在职业生涯前10年内发表的，而剩下所有的作品都是在作曲家们十多年坚实稳定的创作基础之上创作出来的，只有在坚持了如此长时间的创作之后，他们才可能为世人贡献传世佳作。这一规律也同样适用于爱因斯坦、毕加索、艾略特、弗洛伊德和玛莎·格雷厄姆。

而这并不仅仅是花费多少时间的问题，在这些时间内进行了怎样的练习也同样重要。平庸的表演者可能会以最令自己舒服的方式练习，而伟大的成功者们则会采取最为严谨且强调自我批评的方式。他们常常将曲子分为一个个细碎的部分，就每一个细节进行一遍又一遍的推敲。在草山音乐夏令营，学生们会花3个小时来反复练习一页乐章的内容，并将以正常节奏1/5的速度演奏。如果周围的人们还能分辨出音乐的调子，就说明他们的速度还不够慢。在斯巴达克网球俱乐部，学生们会进行无球集训，对球技的点点滴滴进行一一推敲。

本杰明·富兰克林自己引导自己养成了这样的写作习惯：每天阅读《观察家》杂志上的一篇文章，这是他那个时代文笔最好的杂志；在另一张纸上记下关于文章中每一个句子的笔记，然后将这些笔记打乱顺序放在一旁，几个星期后再把它们找出来，试图按照正确的顺序排列笔记内容，并利用它们复原杂志的原文。富兰克林通过这样的方式学会了把

握文章架构。当他发觉他所使用的词汇比《观察家》杂志的作者们逊色之后，就将重心转移到了遣词造句方面。他将每篇文章一句句地译成诗歌，几个星期后再尝试把诗歌还原为文章。

丹尼尔·科伊尔（Daniel Coyle）在他的著作《一万小时天才理论》（*The Talent Code*）中指出：“每项技能都是记忆的体现。”要缔造内在的思维架构，需要大量的刻苦努力。大脑研究在这方面所揭示的结果，刚好跟传统的成就道德标准不谋而合。

执行力和组织力是企业家成功的关键素质

课堂作业成了埃丽卡高中时期的生活框架，这激发出了她的一些内在的天赋。并不是某一位特别的老师改变了埃丽卡的生活，而是“学园”的氛围在秩序性、纪律性和规律性等方面对她的行为习惯产生了潜移默化的影响。埃丽卡喜欢将她的作业按顺序安排，她喜欢制定检查表，每完成一项任务就从表上划去一项。如果你在埃丽卡高中毕业时问她觉得自己最明显的特质是什么，她会告诉你：“我是一个井井有条的人。”她总是迫切地希望能够正确地处理事情，而这也使得她被商务界所吸引。成功人士往往期盼找到可以尽情施展自己的才华、自己能够如鱼得水的环境。

我们都知道那些拥有超凡魅力的商界领袖，他们就像骑在马背上的英雄一样带领着我们在商场上拼杀。然而大多数企业领导者并不属于这种类型，而是为人冷静沉稳、纪律严明、坚毅果敢。埃丽卡想要成为的正是这样的领导者。

2009年，史蒂芬·卡普兰、马克·克莱巴诺夫与莫滕·索伦森进行了一项名为“首席执行官的魅力和能力哪个更重要”的研究。他们对316位企业老总进行了详细的个性评估，同时也对他们所在公司的业绩进行了研究，发现并没有哪种个性类型可以直接带来经商层面或任何其他层面的

成功。但他们发现，注重细节、持之以恒、办事高效、一丝不苟和长时间工作的能力是与成功关联最密切的特性。换句话说，组织能力和执行能力是最关键的。

这一研究结果跟过去几十年积累的大量研究成果不谋而合。吉姆·柯林斯（Jim Collins）在他的畅销著作《从优秀到卓越》[注]（*Good to Great*）中指出，许多最杰出的首席执行官都不是夸夸其谈的空想家。他们为人谦逊，处事低调，努力勤勉，坚决果敢。当他们发觉自己擅长某件事情时，就一遍遍地把这件事情做到最好。他们并没有在激发自己的内在潜能方面投入大量精力，他们所追求的是纪律严明和办事高效。

同年，莫雷·巴里克、迈克尔·芒特与蒂莫西·贾奇针对商业领袖进行了一项大规模调查。他们也同样发现，性格是否外向、是否平易近人、对新事物是否持包容的态度等因素，与这些老总们的事业能否成功之间没有关联。促使他们成功的最重要因素是稳定的情绪和敬业精神——为人可靠、做事有计划性，并能够持之以恒。

这些性格特点与受教育程度并无多大关系。那些获得了法律或工商管理硕士学位的首席执行官并不比那些只有本科学历的领导者强。这些性格特点跟薪酬和奖金多少并没有直接的联系，也跟名声大小和受认可程度无关。一项由乌尔丽克·马耳曼德尔与戈弗雷·泰德进行的研究表明，老总们越是出名，获得的奖项越多，他们的办事效率反而越低下。

埃丽卡梦想的并不是光鲜浮华的生活，真正让她如饥似渴的是控制力。她最为看重的是持久性、秩序，以及对细节的关注。

文化圈子不同，思维方式各异

有许多时候，人的思维会在潜意识层面徘徊不前。高三那年，埃丽卡发现自己莫名其妙地陷入了一场旋涡。她发现来自家庭、家族和族群

的原始召唤一阵阵向她袭来，用从未有过的方式令她身陷其中。

这些复杂的情况是在她最初决定到丹佛大学就读时初露端倪的。如果光凭她自己的学术能力评估测试成绩，她恐怕没机会迈入丹佛大学的大门，是她的背景在其中起了关键作用。

当丹佛大学的录取通知书寄达的时候，埃丽卡非常开心，但她的开心方式与哈罗德所属的那个社会阶层的人截然不同。埃丽卡从小生长在弱肉强食的艰难生存环境中，所以对她而言，这张录取通知书不是什么美好人生的荣誉标志，不是她母亲可以贴在车窗外炫耀的贴纸，而是人生中下一场战斗的开始。

埃丽卡将录取通知书分别拿给父亲和母亲看后，整个家族就乱套了。别忘了，埃丽卡的家庭背景有些复杂，她有一半墨西哥血统和一半中国血统。她背后是两个庞大的家庭，每一方都需要她花精力应对。

在某些方面，这两个家庭是一样的：两边的家庭成员们都对他们的亲属极为忠实。当世界各地的人们被问及对“无论父母的优点与缺陷如何，你都必须永远爱他们并尊重他们”这句话的看法时，95%的亚洲人和95%的拉美裔人都表示同意，相较之下，只有31%的荷兰人和36%的丹麦人赞同这一观点。

埃丽卡父母双方的大家庭都会在星期日下午到公园举办大规模的野餐活动，尽管食物有所不同，但气氛是相似的。祖父祖母或外公外婆坐在树荫下的蓝色折叠椅上，孩子们则聚在一起玩耍。

但是双方之间也存在着差异——一些难以言喻的差异。每当她试图解释自己的墨西哥和中国亲属之间的差异时，总是以陈词滥调的种族差异理论收场。她父亲的大家庭成员都是西班牙语电视频道“联视”的忠实观众，他们喜欢踢足球、跳梅伦格舞，爱吃米饭、豆类食品和猪蹄，会庆祝墨西哥独立日。而她母亲这边的大家庭则爱吃炒菜，信奉古老的传

说，作息规律，爱好书法，喜欢说一些古老的谚语。

然而真正重要的是那些无处不在而又难以捉摸的差异。他们做的饭菜各不相同，你在门口就会闻出这些味道的不同。亲戚们会用各自的方式讲不同的笑话：埃丽卡的墨西哥亲戚们会开玩笑说他们做什么事都很拖拉，她的中国亲戚们则会把某位粗俗的表弟随地吐痰这种事当做笑话来讲。

埃丽卡在父母双方的大家庭中会表现出不同的个性。当她与父亲一方的墨西哥亲戚们在一起的时候，她和大家会更亲近，说话的声音更高，肢体动作也会更加随意。而当她和母亲一方的亲人们在一起的时候，则会表现得更加恭敬，在饭桌上递盘子的时候会更积极。在和父亲一方的亲人们一起吃饭的时候，埃丽卡很挑食，但在和中国亲戚们一起吃饭时，她不管是什么都能吃进肚子里。身处不同家庭氛围中的她所表现出的心理年龄也不一样。在她父亲一方的亲戚家里，她的行为举止就像一个完全成熟的女子，而在她母亲一方的亲戚家里，她则仍像一个孩子。即使在多年以后，当埃丽卡已经结束了学校的课程，创下了自己的一番事业时，只要她回到这种大家庭的环境中拜访亲友，就会立刻变回她之前少女时代的那种个性。“一个人的自我认知有多少种，他就有多少种社交形象，而且他会在头脑中不断地对这些形象进行变换。”威廉·詹姆斯曾经这样写道。

丹佛大学的录取通知书为两个家族带来了困扰。在所有人都为埃丽卡能考入这样一所高等学府而开心的同时，他们的这种骄傲却又充满了独占性的欲望，在两边家人的欢欣雀跃之下，包藏着需要花很长时间来化解的猜疑、恐惧和怨恨。

早在埃丽卡进入“学园”就读的时候，她父母双方亲属之间的裂痕就已经有所显现。“学园”会在潜意识层面向你灌输某些看法，让你觉得你自己才是你的全部事业所在，你的人生目标就是要实现你自己的能力，你要对自己负责，成功是个人的成就。而她的大家庭成员们并不一定认

同这些看法。

埃丽卡父亲一边的亲戚们对她的性格已经发生的诸多变化颇有戒心。就像大多数墨西哥裔美国人一样，这些亲戚们已经融入了美国的主流生活当中。在美国生活达30年的拉丁裔人士中，多达68%的人都拥有自己的家。到第三代人的时候，60%的墨西哥裔美国移民在家中只用英语交流。但埃丽卡的这些拉丁裔亲戚中受过高等精英教育的人却寥寥无几，于是他们怀疑——或许这样的怀疑不无道理——如果埃丽卡去了丹佛大学，那么她将不再真正属于他们这个大家族了。

他们对文化上的界限非常敏感。在他们自己的世界里，他们拥有深刻丰富的传统和文化。在他们眼中，任何处在这种文化界限之外的东西都没有什么底蕴，一切外界的文化都是浅薄的，在精神意义上毫无价值可言。他们不理解，为什么还有人会接受那样的文化环境熏陶？

埃丽卡母亲一边的亲戚同样担心她会不知不觉地陷入某种道德沦丧的环境中。他们希望埃丽卡能够功成名就，但必须是在家庭的影响范围和影响力之内取得她自己的成就。

他们开始向埃丽卡施加压力，让她选择一所离家近的大学，不要到像丹佛大学那么有名气的学校去读书。埃丽卡试着向他们解释这其中的差异，试着解释上一所竞争力强的大学会多么有帮助。而亲戚们却似乎无法理解这一点，无法体会她对离开这里、依靠自己的努力拼搏一番的憧憬。埃丽卡开始认识到，虽然她和这些家人们的样子很相像，她也很爱他们，但她对现实的认识跟他们有着微妙的区别。

京都大学的北山忍、斯坦福大学的黑兹尔·马库斯、密歇根大学的理查德·尼斯贝特等学者花了多年时间研究亚洲人与西方人在思考和感知方面的不同方式。尼斯贝特研究工作的核心包括一个著名的实验：他分别向美国人和日本人展示一张鱼缸的照片，并要求他们描述他们所看到的东西。在无数次实验中，美国人总是描述鱼缸中那些最大、最突出

的鱼类，而日本人对鱼缸中的场景和水、岩石、气泡以及植物等背景元素的描述则多出60%左右。

尼斯贝特的结论是，就整体而言，西方人往往狭隘地专注于个人行动，而亚洲人更看重背景和人际关系。他认为，至少自古希腊时代至今，西方人的思想主要强调个人的行动、永久性的性格特征、形式逻辑和明确划定的类别。而在更长的时间里，亚洲人的思想强调的是背景、人际关系、和谐、矛盾、相互依存以及环境影响。尼斯贝特写道："因此，对亚洲人而言，世界是错综复杂的，它由连续的物质组成，要以整体而非部分的方式来看待和解读，而且要服从集体，不能仅仅遵从个人的支配控制。"

这一结论显然有些笼统，但尼斯贝特与许多其他研究人员已经通过令人信服的实验结果和观察，让结论变得更加丰满、翔实。说英语的父母在和他们的子女交谈时会强调名词和类别，说韩语的家长则强调动词和关系。在被要求对一段表现机场繁忙场景的视频进行描述时，日本学生比美国学生更关注背景中的细节，描述得更好。

如果将画有鸡、牛和草的图片展示给美国学生和中国学生看，并要求他们对这些进行分类，那么美国学生普遍将鸡和牛归为一类，因为它们都是动物；而中国学生更容易将牛和草归为一类，因为牛要吃草，它们之间存在着关系。如果要求6岁儿童描述他们一整天的生活状态，那么美国孩子在描述过程中提及自己的次数通常是中国孩子的3倍。

这方面的研究实验多种多样。当向实验对象展示一段母亲和女儿争论的对话时，美国的受试者往往会在母亲或女儿之间选择一种立场，评判孰是孰非。中国受试者则更倾向于指出母女二者各自的对错。当被问及他们自身时，美国人往往夸大他们的与众不同之处和过人之处，而亚洲人则夸大他们的共同特点和相互依存的方式。当被要求从3台电脑——一台拥有比较大的内存，一台拥有比较快的处理器，另外一台则在这两方面都处于中等水平——中进行选择时，美国消费者往往先判断自

己最看重哪种性能，然后再选择该方面性能最突出的一台。而中国消费者倾向于选择两方面性能都处于中等水平的电脑。

尼斯贝特还发现，中国人和美国人看待世界的方式也不一样。拿欣赏《蒙娜丽莎》这幅画作来说，美国人会花很长时间欣赏蒙娜丽莎的面部，而中国人的视线会在人物面部和背景之间不停地转换，这样使得他们对画作的欣赏角度更为全面。另一方面，独立的研究表明，相对而言，东亚人更不容易区分惊讶与惊恐、愤怒与厌恶这些表情，因为他们较少留意嘴部周围的表情。

埃丽卡的墨西哥亲戚和中国亲戚并不能告诉你，文化对他们具体产生了什么样的影响，但他们的确明白，从某种意义上说，他们家族中的人拥有一种独特的思维方式，而这种思维方式体现了他们的某些价值观，并使他们取得了某些成就。对他们而言，抛弃这样的文化就等同于精神灭亡。

来自朋友和家人的阻力

埃丽卡两边的亲戚们都极力主张她在家附近读书。如果是在哈罗德的社会圈子中，任何孩子都会对这样的建议置之不理。当然，哈罗德必然会离家去上大学。对他圈子中的人来说，个人成长才是最关键的。但对于埃丽卡所在文化圈子的人而言，家庭胜过一切。埃丽卡发现，她跟家人之间的联结早在她作出选择之前就已经存在了，而且亲戚们的观念早就对她产生了潜移默化的影响。

除此之外，还有她童年时代的那些朋友。许多她来往最久的朋友们都拒绝接受“学园”所倡导的那一套价值观。他们在文化观上和埃丽卡走的是不同的路，他们追求的是光鲜亮丽而又有些痞气的生活。他们自觉或不自觉地让自己置身于主流文化之外，甚至跟主流文化背道而驰。这些孩子——无论他们是白皮肤、黑皮肤、棕色皮肤还是黄皮肤——把世

界划分为枯燥乏味、令人压抑、愚蠢呆板的白人文化，以及魅力、性感、危险而酷的黑人说唱文化。他们把文化上的归属感看得比他们自己未来的收入水平还重要（或者说，这只是他们不想动脑筋思考的一种借口）。在任何情况下，他们总是站在反主流文化的一面，无论他们的穿着打扮、走路的方式、坐姿还是他们与身边大人相处的模式，这一切都让他们成为了同龄人崇拜的对象，但也成了他们在高中里成绩不佳的原因。出于“自尊”考虑，他们粗鲁地对待所有可能帮助他们的大人们。他们对埃丽卡说，傻瓜才会去那间乡村俱乐部，到那儿的话人人都会瞧不起她。他们告诉她，她会穿着大学预科生的粉红色上衣和卡其色短裤，邋里邋遢地回到社区里来。他们很想成为有钱人，但又对富人非常仇恨。埃丽卡知道这些人是在半开玩笑，但她还是为此而深感烦恼。

在毕业前后的几个星期里，埃丽卡回想着自己的生活，她只能勉强记得自己花在学习上的那些时间。在她的记忆中，历历在目的是那些和朋友们在大街上、操场上闲逛的经历，是她最开始约会的场景，是在仓库后面的那次酩酊大醉，是在男孩女孩俱乐部里玩跳绳的快乐时光。尽管埃丽卡努力试图从这个地方走出去，但她发现自己还是深爱着这里，正因它是如此粗俗质朴，她才爱得越发深刻。

高中毕业后的那年夏天，本应是放松和庆祝的时间，但埃丽卡会永远把它当做“本真”之夏铭记于心。她的朋友们称她为“书呆子”，或者干脆叫她“丹佛佬”，冲她说些“嘿，过来，丹佛佬！你是不是在双打比赛中迟到了”之类的话。

因此，埃丽卡在那年夏天抽了比往常任何时候更多的烟，结识了更多的男生，听了更多的李尔·韦恩的歌和更多的墨西哥音乐，从而表现出一副“我并没有被外面的文化影响”的样子。她在家里跟母亲相处得并不愉快，在外面有时会一直玩到凌晨3点，有时临时决定在别人家里过夜，直到第二天中午才回家露个面。她的母亲不知道自己是否还有控制女儿的权力，毕竟埃丽卡已经18岁了，但是她却比以往任何时候都更加

担心女儿。她对女儿的期待突然之间濒临崩溃，诸如开枪杀人、毒品犯罪之类的可怕事情似乎随时会在女儿身上发生，仿佛街头文化重又向她的女儿伸出了魔爪，会葬送她的前程。

一个星期天的下午，埃丽卡回到家时，发现穿戴整齐的母亲正一脸盛怒地站在门口。埃丽卡曾答应母亲会早点儿回家，这样她们就可以一起去参加家庭野餐会，但她却将这回事忘得一干二净。当母亲提醒她时，埃丽卡变得怒气冲冲，一脸埋怨地跑回房间去换衣服。母亲厉声朝她喊道："你总没时间陪我，却有时间跟那帮地痞流氓混在一起！"埃丽卡不知道母亲是从哪里听来的"地痞流氓"这个词。

参加家庭野餐会的亲戚共有20多位，包括埃丽卡的姨妈、舅舅、表兄弟姐妹和外公外婆等。他们都非常高兴能见到埃丽卡和她母亲。大家轮流拥抱她，还有人给埃丽卡递上了一杯啤酒，这可是之前从不曾有过的。野餐会上欢乐不断，大家大声谈笑着，讲着各种各样的故事。像往常一样，埃丽卡的母亲渐渐被淹没在人群中，她是这个家庭中令人失望扫兴的一员，所以总被大家遗忘在某个无声角落，但她看起来还是一副跟大家其乐融融的样子。

大约过了3个小时，家族中的年长者们聚在几张桌子旁，孩子们依旧在四周嬉闹玩耍。一些舅舅姨妈们开始谈论起埃丽卡去丹佛大学读书的事情。他们开导埃丽卡说，别的那些像她这么大的孩子都在当地的学校上学。他们向埃丽卡解释中国人的处世方式、他们的家族事业，以及亲戚之间相互借贷的债务，他们向她讲述他们的成就和他们的生活。随着时间流逝，他们渐渐开始给她施加压力。不要去丹佛，留在这儿吧，这里的前途将无限光明。他们甚至没有遮掩，直接催促埃丽卡作出决定，"你是时候该回归到我们当中了。"一个舅舅这么说道。埃丽卡只是双眼呆呆地盯着她的空盘子，你的家人——他们是任何人都无法替代的，眼泪开始在她的眼眶里打转。

这时一个平静的声音从桌子的另一端传来："都别烦她了。"说话的

是埃丽卡的母亲。桌旁的人们陷入了沉默。艾米显得如此紧张却又如此愤慨，以至于她接下来说的内容根本算不上是一场演说，只是一大堆前后不连贯的话："埃丽卡学习那么辛苦……上大学是她的梦想……她有去丹佛念书的权利……你们谁也没看见她每天刻苦学习到深夜的样子，你们谁也不知道她克服了多少困难，你们谁也不了解家里发生了什么事。"最后，艾米望着周围的亲戚们说："我这辈子从来都没有如此地期望过，就让埃丽卡去丹佛上学吧。"

艾米的这番话并没有让所有的讨论平息下去。舅舅们仍旧觉得埃丽卡不应该去丹佛上学，他们仍然在那里高声斥责着。然而埃丽卡心中的天平已经重新倾斜了。她的母亲为了她挺身站在了家人的面前。埃丽卡重新树立起了坚定的信念，只要她下定决心，就没有什么能再让她改变。

在丹佛大学的文化资本积累

即便如此，离开这里也不是那么容易。想要彻底摆脱你的童年，永远都不是件容易的事。1959年，当时13岁的伊娃·霍夫曼（Eva Hoffman）全家从波兰移居到加拿大。波兰在她的脑海深处留下了永远无法抹拭的记忆。"那个我童年时代生活的国家始终活在我的心中，那是一种爱的体现。"多年后成为作家的霍夫曼如此写道，"我的语言、认知、声音和性情都是在它的环境下养成的，它使我的生活绚丽多彩，它教会了我如何面对现实中的困苦，它就像我的初恋一样。那些爱是我永远都无法在别处重拾的。没有哪种地理环境、没有哪种空气中的薄雾可以像我第一眼见到的那些一样，生动地活在我的心中，令我全身心地、毫无保留地爱上它。"

埃丽卡还是在9月初去了丹佛，在那里为自己找了间宿舍。

丹佛大学这样的高等学府中充满了不平等。在名义上，不论申请人

的家境如何，学校的大门向所有人公平敞开。他们会为那些付不起学费的学生提供慷慨的经济资助。而实际情况是，那些非社会中上阶层的人早已被淘汰在这场竞争之外。为了满足入学要求，学生们需要大大提升他们的文化修养，而那些能够在家中阅读，拥有家庭教师、教练和课外督导的学生，从一开始就占据了巨大的优势。

丹佛大学给了埃丽卡一个接近富人、了解他们之间如何相处的机会。她学会了这些人的社交方式，如何与人寒暄问候，如何跟人上床，当这种文化圈子里的男生想和你上床时会说哪些话，当这种文化圈子里的女生想回绝追求者的时候该怎样讲。丹佛大学就像是一个文化大熔炉。埃丽卡当初来的时候还不明白这句话，但她却在丹佛大学收获了一种被伟大的社会学家皮埃尔·布迪厄（Pierre Bourdieu）称为“文化资本”的东西——那些可以使你融入上流社会的品位、观点、文化参照以及交谈风格。

事实上，让埃丽卡感到震惊和缺乏信心的并不是这些学生的富有。她发现自己很看不起那些弄坏自己的宝马车后第二天就能让家人送来一辆捷豹的人。真正使她震惊的是同学们的知识。埃丽卡在“学园”里刻苦努力学习，为自己能够考入丹佛而作准备，而她的同学们从他们出生之时就已经开始作准备了。他们去过阿金库尔战役的遗址，游历过中国，某年夏天还去过海地的学校支教。他们知道劳伦·白考尔，知道F·斯科特·菲茨杰拉德在哪里上过学。他们好像知道教授提及的每一个人、每一件事。当教授谈起莫特·萨尔或汤姆·莱勒的时候，他们全都会心一笑。他们知道如何组织论文的结构，而埃丽卡却对此一窍不通。当她看着眼前的这些同学，再想到那些在商场里打工、在大街上闲逛的社区朋友时，埃丽卡觉得她的朋友们和这些丹佛同学的差距不仅仅是大学的4年，他们将永远落后于人。

埃丽卡选修了经济、政治科学和会计类的课程。当有客座讲师造访的时候，她就会到商学院去旁听。埃丽卡非常讲求实际，她听的课都是

她认为会对自己有实实在在帮助的，但是这些课程也对埃丽卡造成了一些困扰。在某些课堂上，埃丽卡得知，从经济学和政治学的角度来说，所有人类都是大同小异的，无论文化差异如何，如果你将一定的诱惑摆在人们面前，无论他们的文化背景如何，都会做出可预见的受法律制约的理性的反应。

而这正是社会科学之所以是一门科学的原因。如果行为不受普适规律制约的话，就没有量化标准模型可言了，而这门学科也将失去其前瞻性意义。那样的话，一切都将模糊茫然，人们的主观性只能受环境驱使。

在埃丽卡的成长环境中，很多人面对诱惑的反应方式并不像教授所讲的那样具有可预见性。在利益面前，她的许多朋友纷纷选择从高中退学。他们中的很多人总会作出一些莫名的决定，或是因为毒瘾、精神疾病以及其他原因而无法作出决定。此外，文化差异在她的生活中确实产生了异乎寻常的影响。在她看来，真正重要的是人要有自知之明。人们对自我的定义会在很大程度上影响他们所处的环境，以及他们应对环境的方式。而她所学习的课程似乎对这一方面只字未提。

所以尽管埃丽卡已经制订了很好的计划，但她还是为另一种学术领域所吸引。她并没有放弃所有的工商管理预科课程，但她觉得这些课程还不够。她发现自己完全为人类学着迷。她想要研究文化之间的差异，想要研究不同的文化会发生怎样的冲突。

乍一听，这样的研究方向对于一个雄心勃勃想要有所成就的学生而言未免太过不切实际了。不过，埃丽卡拿出她一向的作风，迅速为之制订了战略性的计划。她的全部生活一直都处于各种文化冲突当中——墨西哥文化与中国文化的冲突、中产阶层文化与社会底层文化的冲突、贫民窟文化与“学园”文化的冲突、街头文化与大学文化的冲突。她已经知道不同的文化汇合到一起将会产生怎样的结果。在这个越来越全球化的社会中，这一门知识可能哪天就会派上用场。在大学里，她会学到一些

公司如何营造成功的企业文化，另一些公司为何会在这方面失败。她还会学到那些全球化的大公司如何应对文化多样性的问题。在遍地是工程师和金融人士的商业世界里，对文化的了解会成为她独特的优势。社会上总是需要这样的人才。毕竟，人们认识几个出身于贫民窟的、拥有中墨两种文化背景的女版“拼命三郎”呢？

智慧生物以思维构建世界

几百万年前的地球，还是动物们徜徉天下的时代。正如迈克尔·托马塞洛（Michael Tomasello）所提出的，诸如猿之类智商较高的动物其实很擅长针对常见问题提出创新性的解决方案，但它们却不擅长将自己所发现的方法传授给后代。除人类之外的动物似乎不会产生教学的冲动。你可以教一只黑猩猩学习手语，但黑猩猩却不会将手语教给它的同伴或它的孩子们，从而让它们可以使用手语进行交流。

而人类则不同。人类生活真正开始的时间比别的动物要晚得多。人类拥有一套需要传授的复杂技艺系统，所以在出生后的几年中单凭自己的能力是无法生存的。杰出的人类学家克利福德·格尔茨（Clifford Geertz）指出，人是一种“未进化完全的动物，这是区分人类和非人类的最清晰明了的特征”。格尔茨认为：“人类和非人类之间最大的区别，与其说是人类具有更强大的学习能力（虽然人类的学习能力确实很强），不如说是人类需要学到更多的、更特殊的事情才能够维持最基本的生活。”

人类之所以取得成功，是因为人们有能力发展出先进的文化。文化是一种集习惯、行为、信仰、观点和应变能力于一体，能够规范并指导人们生活的事物。文化能够传达各种各样的实际问题解决方案，包括如何避开有毒植物、如何组建成功的家庭结构等。罗杰·斯克拉顿（Roger Scruton）的研究表明，文化也可以“培养”人的情绪。文学、节日、符号

和艺术作品中暗含着许多往往会被人们忽视的信息，这些信息教人们如何去感受，如何去回应，如何分辨其含义。

每个人的思想都无法完全独立处理自己所遇到的无数转瞬即逝的刺激信息。我们之所以可以在这个世界上自如地生活，是因为我们都被限定在文化的框架当中。我们能够对种族文化、制度文化、区域文化进行吸收，让它们代替我们进行大部分的思考。

人类的杰出之处并不在于天才们所创造的个人化的辉煌业绩，而是一群人创造出的指引后人思想的精神框架。任何一个人都不可能制造出一架现代化的飞机，但是继承了前人智慧的现代化企业却可以设计出飞机并将之制造出来。

“在我们建造的‘设计者环境’中，人类的理性已经远远超出了人类大脑自身运算能力的限制范围。”哲学家安迪·克拉克（Andy Clark）写道。克拉克接着指出，与其他动物不同的是，人类有能力将推论加以细化——将知识的主体包含在社会体系之中。

克拉克认为，人类的大脑“和其他动物以及自主机器人身上各种零散的、有特殊用途的、以行动为主导的器官或部件并没有多大的区别。但我们人类在一个关键方面做得很好，这就是我们擅长构建物质和社会世界，以使我们在杂乱无章的资源包围中做出复杂且协调一致的举动。我们用智慧构建我们的环境，这样就能使我们在随后的过程中不必太伤脑筋就可以顺利取得成功。我们的大脑使世界变得更加智能，这样我们就可以过上安逸舒适的生活！换个角度来看待这个问题：人类大脑加上外部世界的规范最终构成了一种智能的、理性的推理引擎，我们称之为‘思维’。这样一来，我们人类就成了智慧生物，世界在很大程度上也成了我们思维的一部分”。

能够孕育进步与成功的文化

埃丽卡选修了社会学、心理学、历史、文学、市场营销和行为经济学的课程。任何她认为可能会对她了解人类思维的共同框架有所帮助的学科，她都会选修。

所有文化都具有一定的共性，存储在我们的遗传基因中。人类学家告诉我们，所有文化都会对颜色加以区分。任何文化中首先都会出现代表黑白两色的词汇，而当某种文化需要一个词汇来代表第三种颜色时，红色永远都是不二的选择。所有人类表达恐惧、厌恶、快乐、蔑视、愤怒、悲伤、骄傲和羞愧的面部表情都基本相同。天生失明的儿童表达感情的面部表情和视力正常的儿童没有什么不同。所有人类都将时间分为过去、现在和未来。几乎所有人都对蜘蛛和蛇等生物心怀恐惧，至少在最初是这样的，因为这些生物对于石器时代的祖先们来说是危险可怕的。所有的人类社会都会形成自己的艺术，都对强奸和杀戮行为不予认同——至少是在理论上。他们都梦想和谐，崇拜某种神明。

唐纳德·布朗（Donaid E. Brown）在他的著作《人类共性》（*Human Universals*）中罗列了世界各地人们的共性特征，这些特征简直不胜枚举。所有的孩子都害怕陌生人，都从小就喜欢糖水胜过白开水。所有人都喜欢故事、神话和谚语。在所有社会中，男性参与群体暴力的程度都要甚于女性，旅行离开家乡的距离也要远于女性。在所有社会中，丈夫的平均年龄都要比妻子大。世界各地的人们都以威望来划分等级，都将世界划分为自身所在的群体和外部群体。这些倾向都存在于比人们的意识更深层次的地方。

不过，没有人生活在全球性的“普适文化”中。人们只生活在特定的文化里，彼此之间各不相同。德国人创作的剧作以悲剧或不幸结局收场的比例是美国人创作的剧作的3倍。印度和巴基斯坦的半数民众称他们可以完全不为了爱情而结婚，而持有相同观点的日本民众只占2%。近25%的美国人说他们经常会害怕在社交场合说错话，而有同样担心的日本人的比例达到65%。克雷格·麦克安德鲁和罗伯特·埃杰顿合著的《醉

酒行为》（*Drunken Comportment*）一书中指出，在一些文化当中，醉酒的男性会变得很好斗，但对处于另一些文化中的男性来说，这几乎是不可能发生的事。在一些文化中，醉酒的男性会变得更加风流，但另一些文化中的男性却不然。

来自佛罗里达大学的研究人员观察了世界各地不同城市中夫妇喝咖啡的行为。在伦敦，夫妻喝咖啡时很少互相触碰；而在巴黎，每次喝咖啡时，夫妻间平均会有110次触碰；在波多黎各的圣胡安，夫妻间喝咖啡时触碰的次数多达180次。

尼古拉斯·克里斯塔基斯和詹姆斯·福勒在《联系》（*Connected*）一书中指出，10%处于工作年龄的美国人患有背部疼痛的病症，而在丹麦和德国，这个比例则分别高达45%和62%。在一些亚洲国家，患有背部疼痛的人的比例非常低，但很多人却患有“恐缩症”，这是一种男性心理疾病，患病的男子担忧自己的阴茎会萎缩。治疗方法包括令患者家庭中一名可信任的成员每天24小时抓住其阴茎，直到患者消除焦虑为止。

如果你在美国北部的街头撞到某人，他血液中的睾酮含量不会明显上升；如果你在荣辱文化盛行的美国南部街头撞到某人，那人血液中的皮质醇和睾酮含量将会急剧飙升。在南方城市的地名中，类似“枪”之类字眼的出现频率是北部城市的两倍，比如佛罗里达州的冈伯特（Gun Point），字面意思是“枪点”。而在北方城市的地名中，类似“喜悦”之类字眼的出现频率是南部城市的两倍以上。

像语言这样的文化架构可以改变人们看待世界的方式。澳洲原住民的母语古古伊米德希尔语（Guugu Yimithirr）是世界上的几种地理语言之一。该语系的人们不会说“抬起你的右手”或“后退”，而会说“抬起你北边那只手”或“向东走”。讲地理语言的人们往往有着惊人的方向感，他们总是能分辨出哪个方向是北，即使在山洞里也是如此。一位来自墨西哥的讲策尔塔尔语（Tzeltal）的人，在被蒙住眼睛并原地转了20圈的情况下，仍然能够毫不费力地分辨出东西南北。

通过这样的方式，文化在我们的大脑中留下了一些模式的烙印，同时将脑中的其他内容清空。由于埃丽卡在美国长大，她对俗气的东西有一种敏锐的感觉，尽管她还不能很清楚地描述俗气感形成的原因。她的大脑充满了道格拉斯·霍夫施塔特所谓的“舒适但却无法界定的抽象模式”，这是由她成长的文化环境所植入的，将她的想法组织成了像烂人、公平竞争、梦想、愚蠢、怪人、酸葡萄、目标以及你和我这样的概念。

埃丽卡了解到，文化不是口味风格一致的食谱，每一种文化都有其内在的争论和紧张关系。阿拉斯戴尔·麦金太尔（Alasdair Maclntyre）指出，每一种重要的文化都包含一连串的冲突，允许人们的行为发生分歧。在全球化的时代中，文化是不会彼此融合的，它们似乎只会距离彼此越来越远。

埃丽卡还了解到，并非所有的文化都是平等的。她知道自己本来不应该这样想。她在丹佛大学已经待了足够长的时间，知道她“应该”认为所有的文化都是美妙的，都有独特的魅力。但埃丽卡并不是曾在郊区高中里读书的富家子弟，她不能认同这样的废话。她需要知道成功和失败的原因是什么。她纵观世界，也遍读历史，希望能在其中探寻到对她有所助益的线索和经验教训。

她发现斯坦福大学教授托马斯·索维尔（Thomas Sowell）曾撰写过《种族与文化》（*Race and Culture*）、《迁徙与文化》（*Migrations and Cultures*）、《征服与文化》（*Conquests and Cultures*）等一系列书籍，书里面写的正是她想知道的。埃丽卡知道她本来不应该赞成索维尔的看法。她所有的老师都反对索维尔的观点，但是索维尔的描述与她每天看到的世界却是如此地吻合。“文化间不存在值得歌颂的、完全一成不变的‘差别’，”索维尔写道，“各种文化作为或好或坏的做事方式互相竞争——这里说的好坏不是站在某种客观立场上评判的，而是处于某种文化中的人们在处理现实生活中的各种问题的过程中评判的。”

埃丽卡注意到，一些群体似乎会胜过其周围的同类群体。海地和多米尼加位于同一个岛屿上，但多米尼加的国内生产总值比他们的邻居海地高了近4倍。多米尼加人的预期寿命要比海地人多18年，识字率也比海地人高出33%。20世纪上半叶，犹太人和意大利人同时居住在曼哈顿的下东区，但犹太人崛起的速度要迅猛得多。

她注意到，无论身在何地，某些群体都能使自己成为赢家。世界各地的黎巴嫩人和古吉拉特族印度人，不管处在何种社会环境当中，也不管周围的条件如何，都能成为成功的商人。1969年，斯里兰卡的泰米尔少数民族学生占全部自然科学类在校大学生的40%，包括工程专业大学生的48%和医学专业大学生的49%。在阿根廷，名人录上的成功商业人士中有46%的人出生于其他国家。智利75%大型产业企业的高层人士要么是移民，要么是移民的子女。

在美国的学校里，华人孩子的成绩总是名列前茅。孩子们刚进幼儿园的时候，华裔儿童的认字母和其他前期阅读能力要比拉丁裔儿童强，几乎相差4个月的水平。在高中阶段，华人孩子比一般的美国学生更偏向于选修那些要求较高的课程，每天晚上也会做更多的功课。如果他们的成绩低于A–的话，在家里就更有可能受到责罚。在针对25~29岁人群的调查中，亚裔美国人的大学毕业率约为54%，而土生土长的美国白人的大学毕业率则为34%。

这些文化上的差异可以导致惊人的不平等。亚裔美国人的预期寿命为87岁，相比之下，美国白人的预期寿命为79岁，而非洲裔美国人则为73岁。在经济陷入困境的密歇根州，亚裔美国人的预期寿命为90岁，美国白人的平均预期寿命为79岁，非洲裔美国人的平均预期寿命为73岁。亚裔美国人的收入水平和教育程度也要高得多。生活在新泽西州的亚裔美国人，平均预期寿命比居住在南达科他州的美国印第安人要长26岁，获得大学以上学位的概率是后者的11倍。

埃丽卡也注意到，在某些文化中，腐败之风比其他文化更为严重。

雷蒙德·菲斯曼和爱德华·米格尔在针对腐败文化的研究中利用了一项自然实验。直至2002年，纽约市的外交官都可以免遭停车罚款。菲斯曼和米格尔对1 700名领事人员及其家属进行了数据分析，观察哪些人动用了自身的免罚款职权，而哪些人没有。他们发现，国际透明列表中腐败指数排名靠前的国家的外交官们都攒下了大量未缴的罚单，而那些腐败指数排名较低的国家外交官几乎一张都没有。1997~2002年，每位科威特外交官平均有246张停车违章罚单，来自乍得、埃及、尼日利亚、苏丹、莫桑比克、巴基斯坦、埃塞俄比亚以及叙利亚的外交官们的违章罚单数量同样多得令人难以置信。与此同时，来自瑞典、丹麦、日本、以色列、挪威和加拿大的外交官们名下却连一张罚单都没有。即便是在远离祖国的异国他乡，各国外交官们仍依照自己头脑中的本国文化规范行事。这些表现并不受收入、年龄或任何其他可评测的因素影响。

总之，埃丽卡发现，某些文化比别的文化更能适应现代化的发展。在一节课上，埃丽卡被指定阅读由劳伦斯·哈里森（Lawrence E. Harrison）撰写的《自由主义的核心真理》（*The Central Liberal Truth*）一书。哈里森在书中提出，那些身处“倾向进步”（Progress-Prone）文化之中的人认为他们可以掌握自己的命运，而身处“抗拒进步”（Progress-Resistant）文化之中的人则更倾向于听天由命。身处倾向进步文化中的人们认为，财富是人类创造力的产物，是可以源源不断被创造出来的；而在身处抗拒进步文化中的人们看来，一切都将保持现状，永不改变。

哈里森指出，身处倾向进步文化中的人们认为活着是为了工作，而在身处抗拒进步文化中的人们看来，工作是为了活着。前者乐于分享他们的价值观，他们更具竞争力，更加乐观，更加看重整洁和守时，并且非常重视教育。他们并不把家庭看做充满敌意的世界中的避风港，而是将家庭看做通向更宽广的社会之路。他们会感到内疚，会为发生的事情承担责任。他们不倾向于对外宣泄自己的情绪，也不会去指责别人。

埃丽卡相信，文化背景对人们的决定和行为的影响作用要远远超过

大多数经济学家或大多数商界领袖所意识到的程度。这才是她需要努力的地方。

成为社交网络中的黏着剂

在大学后期，埃丽卡在笔记本电脑里为自己创建了一份备忘录。她试着把她在学习文化差异的过程中总结出来的心得与规律归纳出来。她写给自己的第一条格言是“要以网络的形式思考问题”。

埃丽卡并不像马克思主义者那样，认为社会是由阶级来定义的。社会同样不是由种族身份来定义的，也不像部分经济学家和社会自由主义者们想的那样，是丑陋不堪的利己主义者的集合体。相反，埃丽卡自己总结认为，社会是由各种网络分级组成的。

当她无聊时就会坐下来，开始绘制她和朋友之间的网络图。有时，她把某个朋友的名字写在纸的中央，然后在这个人和与之相关联的所有主要人物之间画上线，从中就可以看出这个人与他人的关联程度。如果她头天晚上跟朋友们出去过，可能就会绘制一张可以反映朋友圈里社交关系网的图出来。

埃丽卡相信，通过这些关联和背景，她可以更好地了解别人。她训练自己养成这样的思维习惯，把人当做一种嵌入式的生物，人们所作的决定都来源于他们所处的特定思维环境。

“成为社交网络中的黏着剂。”埃丽卡在她的备忘录中接着写道。她看着那些网络图的时候会问自己：“这些人际关系的连接线是由什么组成的呢？”在某些特例中是爱，但对于绝大多数的工作群体和社会群体来说，连接他们的并不是爱，而是信任。

信任是一种具有情感特征的习惯性的互惠行为。当两个人开始交流

与合作，并慢慢发现他们可以依靠对方时，信任就出现了。不久后，彼此建立了信任关系的双方变得不仅愿意与对方合作，而且还可以为彼此作出牺牲。

信任可以减少摩擦，降低交流成本。人们在充满信任的团体中可以更随意活动，彼此更协调。在相互信任的文化中生活的人们会形成更多的社会组织，参与股票市场的比例也更高。这种文化背景下的人们能够更容易地组织并运作大型企业。由此可见，信任可以创造财富。

埃丽卡注意到，不同的社区、不同的学校、不同的宿舍和不同的大学中存在着不同程度、不同类型的信任关系。爱德华·班菲尔德在经典研究报告《落后社会的道德基础》（*The Moral Basis of a Backward Society*）中指出，意大利南部的农民极其信任自己的家人，但对亲属以外的人却常抱以强烈的怀疑态度，这使得他们很难建立起规模超过家庭单位的社会团体或企业。德国和日本的社会信任程度则较高，这使得他们能够建立起密切合作的产业公司。美国是一个自我认定为主张个人主义的集体主义社会。如果你要求美国人形容他们的价值观，他们会给你比地球上任何其他国家都更偏于个人主义的答案。然而，如果你实际观察美国人的行为的话，就会发现他们会发自本能地互相信任，并且会自发组建各种团体。

埃丽卡下定决心，她绝不会在一个人们互不信任的地方工作。当她开始工作的时候，就会让她自己成为联系人们的黏着剂。她会组织大家外出郊游，让人们建立彼此间的信任。她会成为人们之间信息的传播者，在工人之间搭建起连接的桥梁。如果她周围的人们各自画一张自己的生活网络图，埃丽卡希望每一张图上都能有她的身影。

埃丽卡那天写给自己的最后一条格言是“包容一切思想”。她注意到，最伟大的艺术家们往往融合了理查德·奥格尔在著作《智能世界》（*Smart World*）中所谓的“两种精神世界”。毕加索继承了西方艺术的传统，但他也醉心于非洲艺术中的面具作品。这两种理念融合之后，就产

生了《亚威农少女》这幅名作，并使毕加索天马行空般的创作灵感得以迸发。

埃丽卡下定决心，她要永远努力立足于两种精神世界的交汇点。在组织里，她会尽量选择跨部门的职位，或是填补两个不同部门间空缺的工作。芝加哥大学的罗纳德·伯特提出了“结构洞”（Structural Holes）的概念：在任何社会中都存在着以完成某些任务为目标的大批人群，但是在这些人群之间存在着没有人也没有结构的洞。在这些地方，思想会停止流动，团体的不同部分之间会产生隔阂。埃丽卡打算在这样的洞中找到自己的位置，成为不同人群之间的桥梁——碰触那些原本跟其他人群相隔绝的人群，让他们的观念跟别人的观念融合到一起。在充满不和谐的网络与文化的世界中，埃丽卡会找到她自己的命运和角色。

---

1. 《从优秀到卓越》一书中文版已由中信出版社于2006年出版。——编者注

第10章
智商不足以决定一切

还没等埃丽卡去找工作，工作就主动找上门来了。招聘人员从她还在读大三时起就一直追随着她，而她就像维多利亚小说中的女继承人一样避开他们，小心地保护着自己，等待着合适的追求者。

她走马灯般应付着来自金融类企业的邀请，也曾一度认真考虑过加入某家技术类企业，但最终选择在一家顶尖咨询公司开始她的职业生涯。这家公司为她提供了选择的余地。她可以选择加入该公司的某个“职能能力群组”或是某个“客户产业群组”。实际上这并不算是什么选择，因为她根本不知道这两个部门分别是做什么的。

她选择了一个职能能力群组，因为这名字听起来似乎酷一点，然后开始在一个名叫哈里森的男人手下工作。哈里森每周召集组员开3次会，讨论他们正在做的研究项目。这些会议并不是在中间设有麦克风的桌子旁举行的。哈里森聘请了一位室内设计师，让其按自己奇特的想法建造了一个与众不同的会谈空间。他的团队成员们会来到一片宽敞开放、看起来像是大起居室的区域，各自坐在有垫子的矮椅上。

这种布置原本是为了让员工更加随意，允许组员们自动组合成更小的群组，但实际上不但没有达到这样的效果，反倒使组员们彼此回避。他们会在上午10点进入房间，把咖啡和文件丢在地板上，自己坐在椅子里，稍微调整姿势让身体歪着。椅子会大致围成一个圈，不过某个人会看着窗户，另一个人则盯着墙上的一件艺术品，还有的人或许会对着门。组员们可以这样愉快而且富有成效地连续交谈一个小时，彼此间根本不会有任何眼神接触。

哈里森大约35岁，面色有些苍白，块头偏大但并不健壮，人相当聪明。“你最喜欢的幂定律是什么？”他在埃丽卡刚开始参与这类集体会议时问她，她确实不知道那究竟是什么意思。

“幂定律是指比例恒定不变的多项式，例如齐波夫定律。”埃丽卡后来得知，齐波夫定律的含义是，在任何语言中，最常见的词出现的频率刚好是次常见的词出现频率的2倍，这一规律对于更加不常见的词同样适用，包括最不常见的词。在任何一个大的国家，最大城市的人口会是次大城市人口的2倍，并以此规律延续下去。

“或者是克莱伯定律！”另一位同事插话道。克莱伯定律指出，任何动物的个体大小与新陈代谢之间都具有恒定的关系。小动物的新陈代谢更快，大动物的新陈代谢更慢。如果你把所有动物的个体大小与新陈代谢速度的比率标示在同一张图表上，会发现它们形成了一条直线，从最小的细菌到最大的河马。

整个房间突然热烈地讨论起幂定律来。除了埃丽卡之外，每个人都有自己特别喜欢的一条幂定律。埃丽卡感觉自己在这些家伙身边真是显得令人震惊的迟钝，但她很高兴能够有机会与他们一起工作。

每天的会议都是一场新的智慧火花碰撞会。组员们坐在椅子上，会议越来越久，最后，他们几乎是平躺在椅子上，胳膊交叉在身前。几乎每场会议都会伴随着一次智慧的爆发。有一天，他们花了整整一小时来争论，当一个人在玩“刽子手”游戏时，“爵士”算不算得上是所有可能的词语中最好的选择。

“设想一下，怎样给莎士比亚戏剧配上类似罗伯特·鲁德伦姆式惊悚故事的标题？”有一天，某个同事提出了这样的问题。

“里亚托的审判。”有人立即建议说。

“埃尔西诺的动荡。”另一个人叫道。这个标题对应的是《哈姆雷特》。

“邓斯纳恩的再造杯。”有人喊道。这个标题对应的是《麦克白》。

这些人好像在会走路前就已经被认定是天才了，他们每个人都像是大学竞技场上的才子或者辩论能手。哈里森曾经提到过，他从医学院辍学是因为觉得学习内容太简单了。如果某人提到在另一家公司有人很聪明，他会反问道：“他是否像我们这么聪明？”埃丽卡跟自己打了个赌：哈里森一旦提到了某个人的名字，却没有立刻指出这人是否曾上过哈佛、耶鲁或麻省理工学院，那他每停顿一秒，她就允许自己吃一颗M&M巧克力。

除此之外就是沉默。一旦他们不再激烈地讨论方法和资料数据，整个团队就沉默着坐在那里——每次可能持续数秒或数分钟。对于习惯了城市喧嚣的埃丽卡而言，这简直就是一种折磨。她笔直地坐在自己的椅子里，盯着自己的脚尖，默默地对自己反复念叨着咒语：“我不会打破这沉默，我不会打破这沉默，我不会打破这沉默。”

埃丽卡想知道，这些天才怎么能这样无声无息地坐着。或许这只不过是因为组里绝大多数都是男同事，少数几位女同事在过去几年里已经学会了适应这种男性文化。当然，埃丽卡在成长过程中一直认同这样的流行观念：男性不如女性善于沟通和投入感情。大量科学证据都支持这一点。男婴比女婴更少与母亲进行眼神接触，并且子宫里的睾酮水平在孕期的头3个月越高，婴儿在出生后与母亲进行眼神接触的频率就越低。剑桥大学的西蒙·拜伦－科恩对关于男性沟通与情感的研究文献进行过总结，得出的结论是：男性对系统更为好奇，对情感则不太感兴趣。大体而言，他们更愿意按照规则来分析无生命的物体是怎样拼凑成一个整体的，女性则通常是更优秀的情感共鸣者。在“根据部分线索猜测某人情绪状态”的实验中，女性表现得更好。她们在语言记忆和口语表达流畅度方面通常更为优秀。她们并不一定比男性说得更多，但她们

在谈话时更善于轮流表达和倾听，并且也更可能谈论其他人，而男性则更可能谈论自己。处于有压力的情境下时，女性更可能寻求他人的帮助。

埃丽卡过去也曾经参与过以男性为主的小组讨论，但讨论过程并不像现在这样。这种文化很特别，它是自上而下的。哈里森已经将社交方面的窘境转化成了某种形式的力量。他变得越是神秘，每个人就越不得不注意他。

他每天都吃同样的午餐：奶油干酪橄榄油三明治。当他还是个男孩时，他就创立了一个方程式帮助他预测赛狗比赛的冠军，而现在他的职责则是找出隐藏的模式。“你读过公司报告中的脚注吗？”当小组有了一位新客户时，他悄悄地问埃丽卡，“他们马上就要体验到转型时刻了。”她仔细翻遍了报告脚注，却完全不明白他在说些什么。

他经常连续好几个小时研究图表——股价、可可的年度生产水平、天气情况以及棉花产量。

他会给人以极其深刻的印象。客户们敬佩他，即使他们并不喜欢他。当他在场时，连首席执行官们都变得谦卑起来。每个人都相信，哈里森看完一页的数字就可以告诉他们，5年后他们将会破产还是快速发展。哈里森自己也颇为自信。他表现得对很多事情都有把握——事实上是一切事情——但他最有把握的还要数两件事情：他真的很聪明，而世界上的大多数人并不聪明。

有几年时间，埃丽卡很喜欢与这个人一起工作，哪怕他有那么多古怪的习惯。她喜欢听他谈论现代哲学。他对桥牌兴趣浓厚，热爱任何具有固定规则的智力游戏。有时，她会帮助他将他错综复杂的洞察与发现用通俗易懂的语言表达出来。不过，她逐渐开始注意到一些事。他的部门做得并不是很好。报告很出色，但业绩太差劲了。虽然会有新客户来，但他们很少能留住。客户会在特定项目方面参考这个小组的意见，

但从不会选择他们作为值得信任的长期顾问。

埃丽卡耗费了多得惊人的时间才最终认清这个事实，但是一旦认清，她就开始以一种不同的、更具批判性的眼光来看待这个小组。她意识到，尽管会议无休止地进行，但却几乎没有一点儿实质性的争论。相反，每个人只不过是带来各种各样的琐碎信息，以证实哈里森多年前编纂的理论。埃丽卡觉得自己好像是在观看侍臣们给国王带来糖果，然后围观他当着所有人的面尽情享用。

哈里森最喜欢的口头禅是："这就是你必须知道的一切！"他会针对复杂的情况作出一些尖锐而精辟的评论，然后就大声喊出这句口头禅。埃丽卡意识到，哈里森的评论并不是每次都能涵盖"你必须知道的一切"，但是只要他喊出这句话，谈话就算是结束了。

除此之外，还有当年那个模型。许多年以前，哈里森曾经通过重组一家银行取得过巨大的成功。他在整个银行业成了一个传奇人物。现在每当有银行来找他时，他就会设法再次移植这个模型。他在大银行和小银行、城市银行和乡村银行都尝试过。当他试图在别的国家移植这个模型时，埃丽卡尽力贡献她在文化领域拥有的专业知识。一次会议上，她试图解释由彼得·霍尔和戴维·索斯基开创的"资本主义分类法"。她提出，不同国家的文化具有不同的动机系统，并且这些动机系统与该国的权力体制和经济体制之间存在不同的关系。德国具有紧密联系的制度，例如工会。德国的劳动力市场使得雇主难以雇用和解雇雇员。这样的制度意味着德国擅长改良性的革新——此类稳定的革新常见于冶金业和制造业中。美国则具有松散的经济网络，雇用、解雇劳动者以及成立新的企业都较为容易。这使得美国擅长彻底的变革，在软件与技术行业中，此类快速的模式转换经常出现。

哈里森一摆手否定了她的建议。他认为，不同的国家擅长不同的事情是因为不同的政府规章制度，改变这些规章制度就足以改变文化。埃丽卡试图证明，规章制度发源于更经久、更深入的文化，但哈里森已经

转移话题了。埃丽卡是一名有价值的员工，但她还没有聪明到值得他不厌其烦地跟她争论的程度。

哈里森并不仅仅这样对待她，他也以同样的方式对待客户。他忽视那些不符合他思维体系的争论。他要求他的团队准备长篇报告，在报告中有理有据地批评各行各业的专业人士，仿佛关于这些行业，他们要比专业人士还懂得多。他们故意将报告写得晦涩难懂，以显示他们的“专业”水平。他们不明白不同公司具有不同的风险承受度。他们不明白，某位首席财务官或许正陷于与某位首席执行官之间的权力斗争，而他们应该小心地避免使这位首席执行官陷入更加困难的境遇。潜在的办公室政治斗争当然不会暴露到让他们这些外人无法忽视的地步，而他们对于情景的准确模拟尝试总有可能以失败告终。对埃丽卡而言，只有当哈里森和他的团队做出了某些令人难以置信的不得体举措时，这一天的工作才算是完整的。在她供职于这家公司的最后5个月里，她每天回家时都在思考同一个问题：这样聪明的一个人怎么会如此愚蠢呢？

成功不是光有高智商就行的

这其实是个颇具揭示性的问题。哈里森已经围绕对智商的尊崇形成了一整套生活方式，乃至影响了整个职业生涯。他通常会基于智力水平雇用员工，基于智力水平与别人交往。他告诉客户，他将提供一个由常春藤联盟高校毕业生组成的小组来帮助客户解决问题，从而给客户留下深刻的印象。

在某种程度上，哈里森对于智力的笃信确有其合理性。几十年来，研究者们已经对智商进行了颇为广泛的研究，对它了解甚多。一个人在童年时获得的智商分数在很大程度上可用于预测他/她成年后的智商分数。在某种智力技能方面表现良好的人，很可能在其他许多方面也表现良好。在言语推理方面表现确实优秀的人，很可能也善于解决数学问题

和阅读理解，虽然他们可能在其他智力技能方面表现得没那么好，例如记忆辨认。

人在智商测验中的表现会受到遗传因素的显著影响。一个人母亲的智商分数是跟他/她智商分数相关性最大的单个预测指标。高智商的人在学校及类似学校的环境中表现得更好。正如迪恩·哈默和彼得·库普兰（Peter Copeland）所指出的："在一项又一项的研究中，智商一直都是学校成绩的最佳预测指标。"

如果你想要领导一家企业，智商超过100很可能会有助于你实现目标。如果你想从事原子物理领域的研究工作，智商超过120很可能会有助于你实现目标。

但是，哈里森对于智商的强调确实也存在着若干问题。首先，智商具备令人惊讶的可塑性。环境因素在影响智商水平时可以扮演重要的角色。在弗吉尼亚州爱德华王子县进行的一项针对黑人孩子的研究表明，每错失一年学校教育，他们的平均智商分数会减少6分。父母的关注似乎也会对孩子的智商有所影响。兄弟姐妹中，老大的智商往往会比老二的高，而老二的智商又往往会比老三的高。不过，一旦他们的出生日期之间存在3年以上的间隔，这种效应就会消失。这方面的理论认为，母亲们与第一个孩子交谈得更多，并且会使用更为复杂的句子。当她们在较短间隔内接二连三地生育孩子时，她们不得不分散注意力才能顾及每个孩子。

关于智商可塑性最清晰的证据是弗林效应。1947~2002年，发达国家的智商水平以每10年增长3%的速度稳定上升。这一效应在各个国家、各个年龄段以及大量不同环境中被反复观测到，并且已经成为了"环境会影响智商"的可靠证据。

有趣的是，智商测试的各部分分数并没有出现一致的增长。2000年参与智商测试的人在词汇和阅读理解部分的表现，普遍并不比1950年参

与智商测试的人好多少，但他们在回答那些用于测试抽象推理能力的问题时表现要好得多。詹姆斯·R·弗林写道：“今天的孩子们更加擅长当场解决问题，不需要事先学会解决问题的方法。”

弗林的解释是，不同的年代会激发不同的技能。19世纪的社会激励人们具备更丰富的具体思维能力，而当代社会则激励人们具备更丰富的抽象思维能力。因为遗传基因的作用而善于进行抽象推理的人越来越多地使用这种技能，所以在这方面表现得越来越好。他们的遗传能力在社会经验的作用下成倍增长，结果就是智商越来越高。

尽管如此，一旦脱离了学校环境，智商就不再是一项非常可靠的成就预测指标。在消除其他因素影响的情况下，拥有高智商的人未必会拥有更和睦的人际关系与更美满的婚姻状况。他们在养育孩子方面并不能做得更好。在《智力手册》（*Handbook of Intelligence*）的一章中，佛罗里达大学学者理查德·瓦格纳调查了智商与工作成就间的关系后得出结论：“智商只能造成大约4%的工作成就差异。”在这本手册的另一章中，约翰·迈耶、彼得·萨洛维和戴维·卡鲁索得出结论，智商对成功人生的贡献最多可以达到20%。就连这样的数字也包含着较大的不确定性。正如理查德·尼斯贝特所阐述的那样：“天性将这一切的作用搅在一起，即使多重回归方法也无法将它们分开。”不过，专家们普遍认为，只要忽略掉某些相当明显的关联（比如聪明人更容易成为数学家），那么智商和人生成就之间实际上只有非常松散的联系。

“特曼研究”是一项著名的纵向研究，该研究追踪了一组具备极高智商的学生（他们的智商都不低于135）。研究人员期望这些聪明的年轻人继续拥有杰出的职业生涯。他们做得不错，其中绝大多数都成为了律师或公司高管。但这群人里没有任何一位成为超级明星，也没有出现普利策奖或麦克阿瑟奖章的获得者。梅丽塔·奥登于1968年完成的跟进研究表明，受试者中那些看起来做得最好的人只拥有略高于其他人的智商。他们真正的特点是有高尚的职业道德，是那些在童年时就表现出强

大进取心的人。

一旦一个人的智商越过120的门槛，更高的智商与更杰出的成就之间就几乎不存在任何关系了。从理论上来说，智商达到150的人比智商为120的人聪明得多，然而这多出的30分几乎不能在这些人的人生成就当中产生任何可测量到的有利影响。正如马尔科姆·格拉德威尔（Malcolm Gladwell）在《异类》注（*Outliers*）一书中所揭示的那样，获得诺贝尔化学奖或诺贝尔医学及生理学奖的美国人大多数并未进过诸如哈佛和麻省理工学院之类被公认为只招收优秀学生的一流大学。他们的确进入了那些还算好的大学——罗林斯学院、华盛顿大学、格林内尔学院。如果你的聪明程度足够让你进入一所还算好的大学，那么你的聪明程度就足以让你有所成就，即使是在化学和医学研究这样的学术领域。你并不一定非要属于全人类中智商最高的那0.5%。俄亥俄大学学者杰伊·扎戈斯基曾针对7 403名美国年轻人进行过一项“全国青少年纵向调查”，结果表明，积累大量财富与高智商之间没有任何相关性。

哈里森的错误在于，他将智商等同于思维能力。事实并非如此：智力仅仅是思维能力的一部分，而且并不是最重要的部分。在智商测验中得分高的人擅长于逻辑、线性以及计算类的任务，但是如果想要在现实世界中表现出色，还必须依靠特定的性格特征和特质。这就好像一名士兵可能拥有相当强壮的身体，如果你让他参加只考察俯卧撑和引体向上的能力测验，他可能会做得非常好。但是除非他拥有勇气、自律、技巧、想象力，反应迅捷，否则他在混乱的战场中还是难以生还。同样，一位思想者可能非常聪明，但除非他拥有诸如坦诚、严谨和公正这样的道德优点，否则他也可能没办法在现实生活中获得成功。

在《智力测验错过了什么》（*What Intelligence Tests Miss*）一书中，基思·斯坦诺维奇（Keith E. Stanovich）列举了一些会影响人们现实成就的心理特质：“在下决心之前先收集信息的倾向，在得出结论之前先寻求不同观点的倾向，在回答问题之前先进行广泛思考的倾向，将个

人观点用证据进行证明的倾向，在采取行动前考虑未来结果的倾向，在作决定前明确衡量情境优劣的倾向，以及寻求微妙之处和避免绝对主义的倾向。”

换而言之，思维能力和心理特质之间存在着巨大的差异。心理特质类似于道德品质，它由经验和努力铸就而成，铭刻在思维内部。

钟与云的差别

科学作家乔纳·莱勒有时会提醒他的读者们，卡尔·波普早就提出了“钟与云”之间的差异。钟是简洁、有序的系统，可以用还原性方法进行界定与评估。你能够拆开一个钟，测量每个部分，并了解它们是如何组装在一起的。云是不规则的、动态的、异质性的。一片云并不容易研究，因为它每秒都在改变。形容它的最佳方法是叙述而非数字。

正如莱勒所注意到的那样，当今的研究往往陷入这样的诱惑里：研究人员试图把每种现象都假设为一个钟，用机械工具和规律对它加以评估。智力研究的情况就是这样。研究人员已经花费了大量的时间来研究相对来说稳定且可计量的智商，却几乎没花多少时间去研究像云一样的心理特质。

纯粹的智力在你解决那些已被精确界定的问题时很有用，而心理特质则有助于弄清你面临的问题是什么类型，你应该使用哪种规则去界定它。正如斯坦诺维奇所注意到的那样，如果在人们思考问题时，将解决这个问题所需要遵守的规则告知他们，那么智商较高的人比智商较低的人做得更好。但如果不把规则告知他们，那么智商较高的人未必会做得更好，因为“寻找能够解决问题的规则”而后“诚实地评估该问题的情况”属于心理活动的范畴，与智商关系不大。

思维能力与心理特质只是略微相关而已。正如斯坦诺维奇表述的那

样："根据对数以千计的受试者进行的各种研究得到的结果，智商分数与一些思维特质（例如开放性思维的活跃度、对认知的需求等）只具有中等到较弱的相关度（通常低于0.3），而与另一些特质（例如认真、好奇心、勤奋等）的相关度则接近于零。"

许多投资者的智商都相当高，但却由于对自己的智力过分自信而表现出自我破坏的行为。1998~2001年，共同基金"第一手技术价值"创造了16%的年总投资回报率，然而参与这只基金的个体投资者却在这段期间平均损失了31.6%的财富。为什么？因为这些天才们认为他们能够在恰当的时候进出基金市场，结果错失了重要的上涨时期而被卷入了毁灭性的下跌时期。这些相当聪明的人的投资业绩相当差，还不如一直淡漠而笨拙地长期持有基金的人。

另外一些在智商测验中得分较高的人无法稳定地掌控工作。芝加哥大学学者詹姆斯·赫克曼等研究人员对高中毕业生和从高中辍学但通过了"普通教育水平考试"的人的工作情况进行了对比。通过了该考试的高中辍学者跟没有继续上大学的高中毕业生一样聪明，但他们比高中毕业生赚得少。事实上，他们平均每小时的工资居然比未通过该考试的高中辍学者的工资还低，因为他们往往更缺乏诸如自我激励、自我约束一类"非认知性品质"。他们更可能跳槽，就业率比高中毕业生的就业率更低。

在智力成就的最高层次上，智商分数几乎根本无法用来区别天才和平庸之辈。最伟大的思想者似乎拥有某些超越了狭义理性思维范围的特殊思维能力。他们的能力是不固定的，完全像云一样。例如，爱因斯坦似乎是一位具备绝佳科学或数学智力的典型人物，但他其实是通过想象的、视觉的和身体的感受来界定问题的。"当我写下或说出那些可以用人类语言表达的词汇时，它们似乎并未在我的思维机制中起到任何作用。"他曾这样告诉雅克·阿达玛（Jacques Hadamard）。相反，他表示他的直觉能够提供"特定符号与或多或少清晰的图像"，他可以熟练地控

制与组合它们。“就我的情况而言，以上所提及的要素属于视觉感受，甚至部分属于肌肉类型的感受。”爱因斯坦曾这样说。

“我只能以图像的形式进行思考，”物理学家兼化学家彼得·德拜（Peter Debye）声称，“就像我能亲眼看到我所思考的内容一样。”他说，当致力于研究一个问题时，他会看到模糊的图像，并且开始设法在头脑中逐渐弄清楚这些图像。当问题最终大致解决后，他就会以数学的形式来清晰地表述这些图像。还有一些人借助听觉来思考，练习将特定声音与特定想法相关联。另一些人则在思考时更加融入情绪。“你必须借助你的感觉，”德拜解释说，“来理解碳原子到底想要干什么。”

智慧并不包括对特定事实的了解或对某一领域知识的掌握。它包括了知道该如何对待知识：自信但不能太过自信，敢作敢为但又脚踏实地。它是坦然面对反证的勇气，是感受已知世界之外广阔空间的意愿。哈里森在这些性格特点上没有任何一样能达到较高的标准。

辞职并创立自己的咨询公司

埃丽卡待在一间人人都拥有聪慧大脑的办公室里，然而这帮聪明人却找不到完成他们手头工作的正确办法。几个月过去了，她对他们的缺点越来越不耐烦，越来越为他们经常错失机会、反复重蹈覆辙的行为感到失望。在这里，正如她在新生活中经常体验到的那样，埃丽卡感到自己像是半个局外人。或许是因为她的成长经历是如此与众不同，或许是因为她的肤色不同，或许是因为其他原因，反正她似乎更加能意识到生活不合理、黑暗和糟糕的一面。一天，当她感到彻底没辙时，她半开玩笑地认定，她降生在这个世界上是为了执行一项上帝的使命：帮助这个白人拯救他自己。

全能的上帝是一位喜欢做实验的神祇，所以他才让那些居住于大都市近郊的上流中产阶层的孩子们降生在这个世界上，经历吃白面包的中

学生活、穿着运动服的大学生活和轻呷一口淡啤酒的商学院生活，然后被随意丢入喝瓶装水的美国企业里。除了偶尔在公路休息站逛逛商店以外，他们永远不会接近现实世界。假如每个人都生活得像他们那样文明友好，那么他们思考的方式就有意义。假如一切都是简单且有序的，他们就能在从学校学到的准则中生存。

然而，在绝大多数情况下，这个世界并不是简单友善的，而他们只是天底下最单纯、最缺乏世故的人而已。他们会贸然轻信伯尼·麦道夫（Bernie Madoff）式的阴谋，掉进次贷抵押以及他们完全不懂的金融衍生产品的陷阱中。他们每一次都会沦为犯傻的企业经营风潮和经济泡沫狂热症的受骗者。他们在迷雾中徘徊，被他们所不能理解的深层推力弄得东倒西歪，精疲力竭。

幸运的是，上帝具有拯救一切的无限怜悯，所以派了一个穿着紧身纱质衣服、身材瘦小的华裔与墨西哥裔混血女孩来拯救这些无辜的人。这位态度坚决、不肯轻易就范、超级有条理的“人形记事本”会将这些被过度保护的人群从类似“六大处理技巧”的幻灯片的重重幻境中解救出来，引导他们进入现实的底层世界。上帝在混乱与污秽中养育了这位女仆，在她的血液里注入了足够的知识、积极性和嫉妒，以将这个白人从他那种盲目安逸的状态之中解救出来，帮助他认清真正驱动思维的隐藏力量。上帝已经赐予了她足够的力量和恶劣态度，让她可以挑起作为一名黄棕肤色女性的重担，为拯救地球铺平道路。

几个月过去了，埃丽卡变得越来越不耐烦，越来越难以忍受团队的思维方式。她在夜里长时间地散步，想象如果她管理着自己的部门或公司的话会做些什么，边走边将她的想法输进iPhone的备忘录。每当这样散步时，她都会感到几乎达到了欢快状态，仿佛她注定要做某些伟大的事。她认识到，她的想象力已经远远超越了她现在的工作。她停不下来，没有回头路了。

埃丽卡开始考虑创立自己的咨询公司。她决定冷静地权衡这样一种

冒险行为的利弊，但由于超前的念头，她从一开始权衡时就怀有偏见。她夸大了有利条件，忽视了不利因素，严重轻视了创业的艰难。

埃丽卡告诉哈里森她打算离开。她在自家饭厅建立了新公司的世界业务总部。她狂热地工作着，如果有人看到准要惊讶不已。她打电话给每位老顾问、客户和联系人。她几乎不睡觉，满脑子都在想着她能为这个公司做些什么事情。她会坐下来提醒自己，她需要找准自身的精准定位，但她欲罢不能，各种各样的想法在她脑子里不停地冒出来。她感到自己的思想处于解放状态，用不着遵循别人的思想轨迹。她将要创立一家与众不同的咨询公司，这家公司将会对人性有着最为深刻的认识。它不会把人们当做数据点，而是会将他们视为有棱有角的特殊生物。她非常确信自己一定会成功。

---

1. 《异类》一书中文版已由中信出版社于2009年6月出版。——编者注

第11章
创业成功的关键

早在古埃及法老王执政的时代，某个不知名的商人偶然发现，只要他控制店里的商品布局，就可以轻而易举地操控顾客的潜意识。后来的商人们一直在追随他的足迹。例如，杂货店通常会让顾客们首先来到果蔬区。杂货商们知道，那些首先购买健康食品的顾客将感到精神振奋，因而会在稍后的购物之旅中购买更多的垃圾食品。

杂货商们明白，烘焙食品的香味会刺激人们的购物行为，所以他们往往每天早晨在店铺前用生面团烘烤自己吃的面包，让面包的香味一整天都弥漫在店铺内。他们明白音乐也能激起人们的购物欲。英国的研究者们已经发现，当商店内播放着法国音乐时，法国酒的销量将突飞猛进，而当播放德国音乐时，德国酒的销量则会增加。

在大型百货中心，接近出入口的商店通常客流量较少。人们还没有完成从外界进入购物世界内部的心理转换，因此他们几乎注意不到入口的几家店面。在百货公司，女鞋区通常紧挨着化妆品区，这样当店员到后面去找合适号码的鞋子时，不耐烦的顾客可能会四处逛逛，顺便找一些她们稍后可能想试用的化妆品。

顾客们往往认为放在陈列架右侧的商品比放在左侧的质量更好。蒂莫西·威尔逊和理查德·尼斯贝特将4双同一款式的女式连裤袜放在桌上，要求消费者对它们进行评价，结果发现越靠右的连裤袜得到的评价越高。40%的消费者对最右侧的连裤袜评价最高，31%的消费者对右起第二双连裤袜的评价最高，17%的消费者对右起第三双连裤袜的评价最高，而仅有12%的消费者对最左侧的连裤袜评价最高。除了一位消费者

（她是一名心理系学生）以外，所有消费者都否认位置会对她们的选择造成影响，而没有任何人注意到这些商品是完全一样的。

在餐馆里，人们吃多少取决于多少人与他们一起进餐。独自一人吃饭时吃得最少。与另一个人一起吃饭会比一个人用餐时多吃35%。人们在4人聚会时会多吃75%，而在7人或更多人的聚会时则会多吃96%以上。

销售人员也已经注意到人们拥有两套品位体系，一套决定他们想要立刻用到的东西，而另一套决定他们想要将来用到的东西。例如，当研究者们询问消费者想要租哪些电影留着以后看时，他们通常挑选《钢琴师》（*The Piano*）这样的艺术电影。而当他们被问及今晚想看什么电影时，他们会挑选《阿凡达》（*Avatar*）这样的大片。

甚至那些置办大宗物件的消费者通常也不知道他们想要什么。房产经纪人中间流传着这样的警句："买房者会撒谎。"因为人们在搜索的房子与他们最终选择并购买的房子一点儿都不一样。建筑商知道许多人在踏进门的最初几秒内就做出决策了。加利福尼亚一家名为"最佳太平洋海景之家"的建筑商把高端房屋的结构布置成这样：消费者一走进房子就能在主楼层透过窗户看到太平洋，透过连接到地下一层的开放式楼梯的缝隙则可以看到游泳池。在两层都能随时看到水的视野让这些价值1 000万美元的房屋卖得更好，而进一步的深思熟虑也变得不那么重要了。

人生中的重要一课

埃丽卡热爱此类隐藏模式（像大多数人一样，她认为它们只对别人成立，对她自己并不成立）。她认为，她可以通过收集这些无意识行为模式的资料来创办她的咨询事业，特别是那些与文化差异密切相关的模式，然后再将这些信息卖给那些需要咨询服务的公司。

她开始收集非洲裔美国消费者、西班牙裔消费者、沿海消费者和内地消费者的相关信息。她对社会上层与中下层消费者间的差异特别好奇。在整个人类历史中，富人一直比穷人的工作时间更短，但在上一代人中间，这一趋势已经转变。人们对于休闲的态度也发生了转变。中下阶层消费者在周末想要看电视、看电影、玩游戏，这样他们能够放松，而富人想要读书、锻炼、养生，这样他们能提升自我。

埃丽卡整理出一堆关于这些消费趋势的分析数据，并准备将她的材料投递给潜在的客户。从一开始，创办这项事业就比她预计的更困难。她写信给她认为会用得上这些材料的公司，打电话给她曾遇到过的管理人员，跟他们的助理周旋。几乎没有人给予她任何反馈。在她自己创业的头几个月，埃丽卡的性格改变了。最初她还有人们通常的需求——食物、水、睡眠、情感、娱乐等。现在她只有一项需求：客户。每一次的思考，每一次的餐会，每一次的偶然会面都要围绕这一需求展开。她每天都焦急地想要更加富有效率地工作，但她越焦急，就越显得没有效率。她陷入了焦虑的恶性循环。她每天晚上都想好好睡一觉，但她越想睡，实际上就越睡不着。她固执地努力吸收新信息，但她越是狂热地奋力吸收新知识时，实际上记住的知识越少。

埃丽卡一直是个“夜猫子”。大多数人在上午最为清醒，大约10%的人最清醒的时段在中午左右，但大约20%的成年人在下午6点以后最清醒，这帮人就是所谓的“夜猫子”。然而在她人生的这段时期，埃丽卡晚间的清醒状态转变成了整晚的失眠。之前，时间之河平静缓慢地流，但现在它就像激流般咆哮着。当她驾车驶进加油站时，总会默默地计算着在油箱被加满之前，她可以通过黑莓手机发送多少封电子邮件。每次在电梯前等待时，她都会从口袋中拿出手机开始编辑短信。她在办公桌旁吃饭，这样当她吃饭时也能发邮件。电视和电影退出了她的生活。她的脖子和后背开始酸痛。早上她会盯着前一晚自己写下的乱七八糟的草稿，完全无法辨别它们。

她做着自己从未想过会做的事——冷不防地给潜在客户打电话，然后默默地忍受他们的蔑视。她当初是怀着成功的梦想开始这份事业的，但当它真正开始后，她的前进动力却主要来自对失败的恐惧。她想象着一旦创业失败，她会从朋友和同学们的脸上看到怎样的表情。她也想象着不得不告诉母亲自己已经破产的尴尬场面。正是这些恐惧驱使着她继续前行。

从进入那所名叫“学园”的高中时起，她就一直是个奋发向上的人，但现在她变成了一个疯狂痴迷于细节的人。她把想法和建议写在小装订本上送给潜在客户。如果本子上某一页放错了位置，如果塑料螺旋中有一个弯曲了，她就会立刻进入“焦灼状态”。世界上的其他人可以缺乏激情，但她不能。

埃丽卡对她的产品充满信心。她相信日常知识中存在着潜在的趋势，只要让客户认识到这些潜在的趋势，她就能改变世界。她将帮助客户用更为深刻的方式感知现实，用全新的力量去提供服务并获得成功。但在她的前进道路上埋伏着好几处路障。当她谈论文化时，她的潜在客户并不知道她说的是什么。他们大概知道文化很重要，他们带着崇敬的心态使用“企业文化”这个短语，但这个概念在他们心中并没有实际的含义。他们已被训练成能够熟练操作电子数据表格和数字的人，他们没法让自己十分严肃地看待社会学和人类学的门类。对他们而言，这些东西就像试图制造空气一样。

此外，当埃丽卡谈到不同种族的文化时，他们会立刻觉得很诧异。这个华裔与墨西哥裔混血女孩正在叙述的是黑人与白人、住在城里的犹太人与住在乡下的新教徒之间不同的购物偏好。然而绝大多数白人主管从小就被有意地训练成了绝口不谈任何种族话题的人：绝对不要对某个民族、某个地域的人群进行概括性的描述，绝对不要评论某个少数民族，而且看在上帝的分上，绝对不要在公开场合就此类话题发表任何意见！因为，这等于毁掉自己的整个职业生涯。当听到克里斯·洛克

（Chris　Rock）讲述关于种族的笑话时，他们也会笑。当埃丽卡提到文化差异时，他们也会倾听。但除非他们亲身面临有关种族偏见的控告，遭遇带有种族歧视色彩的诉讼和抵制，否则他们绝对不会在任何时候谈论这些事情。当埃丽卡要求他们思考有关种族与文化的问题时，他们心中会突然恐慌，产生逃离房间的强烈念头。

埃丽卡的不走运之处还在于，她偏巧在“神经制图者”们最甚嚣尘上的时候启动了她的公司。“神经制图者”是指那些随身携带着色彩斑斓的“功能性核磁共振成像”（fMRI）脑部扫描图、富有魅力的神经科学专家，他们从一场商业会议跑到另一场商业会议，承诺自己可以通过揭示神秘的神经元公式来帮助客户销售掉更多厕纸或能量棒零食。

典型的神经制图者是个一米八高、剃着光头、外形冷酷的专业学者。他穿着鹿皮夹克、牛仔裤和靴子踱进营销会议。他戴着摩托车头盔，简直像是电影《火暴浪子》（*Grease*）里的那位神经科学专家再世。他身后跟随着芬兰电视台的摄像工作组，他们忙于制作关于他生平与想法的纪录片，而他自己则一边伸手挡住永远别在运动衫上的项链式麦克风，一边向他的客户低声说着虚假的亲昵话。

他的幻灯片报告看上去精彩绝伦，就像是华美的诗篇。他将从一系列视觉幻想开始，例如向大家展示两个看起来完全不一样的桌面，然后告诉大家这两个桌面的大小和形状完全相同，或是让大家看一张错觉图片，体验图片里的老太太突然变成一位戴着帽子的漂亮女士的奇妙感受。等他演示完这些幻灯片时，商人们几乎都啧啧称奇，这甚至比他们在外面的贩卖区得到的免费钥匙扣和大手提袋更酷。

然后他点开功能性核磁共振成像扫描图，开始谈论左右脑的差异和他关于爬行动物性脑神经冲动的理论。在这滔滔不绝的演讲之中，某些深入的内容会涉及严肃的科学，但它完全淹没在光鲜亮丽的幻灯片之中。脑扫描图真是太棒了！他把大脑各部位比喻成俄亥俄州地图的圆形版本，然后随着扫描图的切换，他也越来越兴奋。看，喝一小口百事可

乐使得大脑前部——对应着克利夫兰、阿克伦和坎顿一带的区域——亮起来了。看！菲多利炸薯条使曼斯菲尔德周围的区域亮起来了，同时哥伦布附近也有一些活动迹象！再看一下，当你给人们看一幅联邦快递的广告图片时，大脑会发生什么变化。代顿市变成了橙色！托莱多市变红了！

他声称，早餐麦片粥确实可以使大脑中前端皮层兴奋起来。观看勒布朗·詹姆斯的广告会使大脑腹外侧运动前皮质迸发似火的热情！他告诉每个人，你们应该让自己的商标镌刻在人们的大脑腹侧纹状体里！你们必须得找到能吸引住顾客的办法！

这是富有吸引力的科学！这可不是埃丽卡关于文化的含糊言论。这是由价值千百万美元的机器产生的图像，你可以看到它们的色彩，测量它们的形状。神经制图者们都有他们独家专利的“神经聚焦观察系统”，或是“神经架构网络产品策略服务”。他们能准确地指出纯粹的大脑实质要素，从而解开销售密码！管理者们当然喜欢这样的服务，而当埃丽卡每次进去推销她的服务时只会碰一鼻子灰。她的潜在客户更愿意相信那些能将他们背外侧额叶前部活动用鲜绿色表现出来的人。埃丽卡已经跟不上市场营销的新潮流了。

有一天，埃丽卡正在向一家汽车零件公司的首席执行官推销她的专业知识，大约10分钟后，他打断了她，“你知道，我尊重你，我们俩是一样的，”他说，“但你让我开始烦了。我完全没法找到自己跟你提供的东西之间的关系。”

埃丽卡想不出任何反驳的话。

“你为什么不尝试一种不同的方法呢？不要告诉我你能提供什么，为什么你不问我需要什么呢？”埃丽卡不知道他是否是在对她下逐客令，他继续说道：“问我是什么让我不快乐，问我是什么让我晚上睡不着，问我希望有人为我分担哪部分工作，这不是关于你的，这是关于我

的。”

埃丽卡意识到这并不是随口说辞，而是她人生中的重要一课。她并没有把任何东西销售给那个人。她迷茫地离开了他的办公室，思维处于混乱之中。但这次会面确实改变了一切。自此以后，她的方式就变成了“我将做你需要的任何事”。她会找到一种方式，利用她的方式来解决客户抛给她的任何问题。她会来到他们面前说：“您想要我做什么？我能为您做些什么？”

一天，埃丽卡独自外出散步，从头到尾把这件事思考了一遍。她在贩卖文化分类方面失败了。她并不想加入神经制图者的行列，因为她注意到他们通过科学归纳出来的建议实际上相当陈旧。她能提供些什么呢？

她从未考虑过退却。正如宾夕法尼亚大学的安吉拉·达克沃什所说，成功的人倾向于找到某个遥远的目标，然后在任何情况下都努力追寻目标。那些在不同爱好间频繁转换的人更难在其中任何一方面表现得很优秀。学校要求学生们在一系列学科上都取得优异成绩，但生活建议人们去寻找他们将会永远追随的唯一一项爱好。

用行为经济学来包装产品

埃丽卡认为她需要用某个特定领域的专业知识来应对客户的问题。她需要某种跟她在文化方面的兴趣和深层决策行为都有关联的知识体系，而且它必须能被市场所认可。她必须找到某种表达方式——某种人人通晓且科学的表达方式——来描述消费者心理学，让商人们能够理解它。结果她发现了行为经济学。

在过去10年间，一群经济学家试图把认知科学揭示的新内容运用到自己的研究领域中。他们的主要论点是，古典经济学对于人性的部分看

法甚至大部分看法都是错误的，这极大地吸引了埃丽卡。古典经济学所设想的人性是沉稳、睿智、冷静的，永不被任何事物所惊扰。这样的人可以通过头脑中的一系列无比精准的模型纵览这个世界，预知下一步将要发生什么。他的记忆力好得令人难以置信，能够想到无数的决策选项并权衡每一项的利弊，能够准确地知道自己想要什么，从不在两种矛盾的需求间摇摆不定。他总会寻求效用的最大化（无论内容是什么）。他的社会关系都是有条件的、契约性的、暂时性的。如果一种关系不能给他带来最大化的利益，那么他将立刻转向另一种关系。他具有完美的自我控制力，并且能够克制可能阻止他参与竞争的冲动。他不会被情绪左右或为群体思维所禁锢，只会在动机的基础上做出决策。

古典经济学家也承认这种人实际上并不存在，但他们的论点是，这种夸张的假设足够接近现实，以致他们能够在此基础上建立起准确预测真实人类行为的模型。更重要的是，这种假设使他们得以建立缜密的数学模型，这成了他们的天赋在经济行业的表现方式，使他们得以将经济学从像心理学一样的“软”学科转变成了像物理学一样、严谨、实际的硬学科。这允许他们提出各种公式来主导行为研究，运用数字的强大力量。正如米歇尔·沃尔德鲁普（M. Mitchell Waldrop）所说：“理论经济学家运用起他们的数学才能来，就像森林里的成年牡鹿使用它们的鹿角，与其他牡鹿争斗并取得支配地位。一只不使用鹿角的牡鹿什么都不是。”

行为经济学家认为，这种假设并不够准确，不足以对真实事件进行可靠的预测。丹尼尔·卡尼曼（Daniel Kahneman）与阿莫斯·特沃斯基（Amos Tversky）两位心理学家是这方面的先锋人物，后来他们的见解逐渐为理查德·塞勒、森德希尔·穆拉伊纳丹、罗伯特·席勒、乔治·阿克尔洛夫和科林·凯莫勒等经济学家所接受。这些学者们对潜意识认知进行了研究。理性是受情绪限制的，人们在运用自我控制力时会遇到许多困难。他们会用具有偏见的方式看待世界，会深深地受到情境的影响，并且容易陷入集体思维。最重要的是，人们不会考虑未来，只满足于眼

前，不追求未来的繁荣。

正如丹·艾瑞里（Dan Ariely）在《怪诞行为学：可预测的非理性》（*Predictably Irrational*）中所写的那样：“如果我要从这本书所介绍的研究中总结一条经验，那就是我们只不过是游戏中的小卒而已，我们在很大程度上无法理解影响全局游戏的力量。我们通常会认为自己正坐在司机的位置上，对于我们所做的决策和我们人生的方向具有最终控制力。然而遗憾的是，这样的观念更多的是来源于我们的希望——我们想要如何看待自己——而非现实。”

行为经济学家认为，像公平这种看似不着边际的直觉具有强大的经济影响力。薪资标准并不只是由市场能够承受的程度决定的。人们要求看起来公平的薪资，管理者们在设定薪资标准时也需要将这些道德上的直觉考虑进去。

行为经济学家寻找着真实的人类与理想的“理性人”之间的区别。人们会受到攀比压力、过度自信、懒惰与自我欺骗的影响。人们在购买电器时往往会为延长的保修期额外付款，尽管这些保修条款几乎根本不值这样的价钱。纽约的健康官员认为，如果他们将各种食品的热量信息贴在快餐店的餐牌附近，人们可能会受此鞭策吃得更健康。实际上，进餐者在看到这些信息后反而会摄入更多的热量。

古典经济学家经常将经济学看做一种趋于均衡的科学，但行为经济学家更容易分析非理性思维在信心、信任、害怕与贪婪方面的变化会如何导致经济泡沫、企业倒闭与全球化危机。一些行为经济学家声称，如果古典经济学之父对人类思维的内部运作机制的了解程度跟我们今天的了解程度一样，他们压根不会创立现在这个样子的经济学领域。

行为经济学更能解释埃丽卡每天看到的现实，她也立即认识到这一领域提供了一种方式，让她可以描述思维的隐藏过程，美国各大公司里的工商管理硕士毕业生们对这种描述语言都很熟悉。

在她的内心深处，埃丽卡的思维方式并不像行为经济学家那样。她首先看到的是文化，她将社会看做一个由各种复杂的、活生生的关系所组成的有机体。行为经济学家可能会关注行为，但他们仍是经济学家。这意味着他们会承认古典经济学家所忽略的复杂性和错误，但他们仍然相信人类的错误是可预测的、系统的、可以用数学公式表达出来的。埃丽卡怀疑他们只不过是换汤不换药而已。如果他们承认行为并不是受规律所支配的，而是不可预测的，无法用数学模型来捕获，那他们就不再是经济学家了。他们的文章将不会被经济学杂志刊载，他们也不会被邀请去参加与经济学相关的会议。他们将不得不把办公室迁进心理学院系，这将让他们在学术界的地位急转直下。

行为经济学家需要伪装他们所研究的仍是严谨、实际的学科，而埃丽卡也是这样。她的客户们尊重科学，他们受到的训练同样让他们把社会当成一部机器。如果她必须得采用他们的某些思维模式才能使他们听从她，那就这样吧。

埃丽卡决定不将咨询公司建立在文化分类的基础上，因为市场对此没有准备，而是建立在行为经济学的基础上，这目前代表着热门需求。

可预测的非理性行为

埃丽卡阅读了主流行为经济学家的著作。他们说，在每一个选择背后都有着一座选择的建筑，即一套帮助人们构建决策的潜意识结构。这种选择的建筑经常以启发的形式出现。大脑会存储某些“如果……那么……”式的因果规则，它们会在特定的情境下被激活，在合适或近乎合适的情境下被提出并加以运用。

例如，一种感知会触发一连串的想法，从而改变行为。如果要求受试者们阅读一系列与“上了年纪”模糊相关的词汇（“结束”、“佛罗里达”、“古代”），当他们离开实验室时，他们会比进来的时候走得更

慢。如果让他们阅读一组与“进攻性”模糊相关的词汇（“粗鲁”、“讨厌”、“侵入”），在他们认为实验已经结束后，他们在谈话中将会更快地打断别人。

如果你在人们参加某项测验或训练之前给他们讲有关卓越成就的故事，他们的表现会比你没给他们讲这些故事时更好。你只要在一句话中用到“成功”、“优秀”、“成就”这些词，他们就会做得更好。如果你向他们描述大学教授应该是什么样子，他们在知识测验中就会表现得更好。反之，如果你故意采用负面模式，他们会表现得很差。如果在非洲裔美国学生即将参加测验之前刻意提醒他们是非洲裔美国人后，他们的分数会比你不提醒他们时低得多。在一次实验中，亚裔美国女人在参加数学测验前被提醒她们是亚裔人士后，结果她们的成绩变得更好。当她们被提醒是女人后，结果是成绩变得很差。

启发能以各种方式运作。在一项实验中，一部分受试学生被要求写下他们手机号码的前3位数字，随后整组学生都被要求猜测成吉思汗的逝世年份。那些写下数字的学生们更可能猜测他生活在公元纪年的第一个千年之内，死亡年份为3位数。这种启发模式叫做锚定。

参照。没有任何一段信息是在孤立情况下被加工的。心理模式具有传染性，一切事物都是在与其他事物的比较中受到评判。把一瓶价值30美元的酒放在一堆9美元的酒中间，它看起来就很昂贵，但把它放在149美元的酒中间，它看起来就很廉价（这就是酒店要储备那些实际上几乎没有任何人购买的超级昂贵的酒的原因）。布伦斯威克一家出售台球桌商店的经理进行了一项测试。第一周，他先向顾客们展示了定价329美元的最廉价台球桌，随后逐步介绍更贵的台球桌。在那一周内，购买台球桌的顾客平均花费是550美元。第二周，他先向顾客们展示了价值3 000美元的最昂贵台球桌，随后再介绍成交价低于这个价格的台桌球。在那一周内，顾客平均花费的金额高达1 000美元。

决策框架。每项决策都处于特定语境的框架之内。如果外科医生告诉病人治疗可能有15%的失败率，病人可能会拒绝治疗，但如果他告诉他们治疗有85%的成功率，他们就会倾向于接受治疗。如果杂货店的顾客看到货架上有某种他喜欢的汤罐头，他可能拿起一两罐放在推车里。如果旁边贴着“每人限购12罐”的促销广告，那么他可能拿四五罐放到推车里。丹·艾瑞里叫学生写下他们社保号码的最后两个号码，随后要求他们为一瓶酒和其他商品竞价。社保号码尾号较大的学生（在80~90之间）对一款无线键盘的定价平均在56美元，而社保号码尾号较小的学生（1~20）出价平均在16美元。尾号较大的学生比尾号较小的学生出价要高216%~346%，因为他们潜意识将自己的社保号码尾号当成参照框架。

期望。人的思维会创造“将会发生什么”的模型，它粉饰了人们对“实际发生了什么”的认识。如果你给人们一支乳膏，并告诉他们它能够减轻疼痛，你就是在给这些人一种期望。人们会真的感觉疼痛缓解了，即使这支乳膏只是普通的护手霜。当人们拿到处方止痛片时，那些被告知止痛片价值2.5美元的人比那些被告知止痛片价值10美分的人更倾向于感觉疼痛缓解了（虽然事实上所有药片都是安慰剂）。正如乔纳·莱勒所言：“他们认为自己心想事成了。”

惰性。思维是认知方面的吝啬鬼，它不想消耗心理能量，所以人们都有维持现状的倾向。美国教师退休基金会为大学教授提供了一系列针对退休金账户的资产分配选项。研究表明，这些计划的绝大多数参与者在他们的职业生涯中从未更改过分配方式，他们只是坚持他们签订合同时第一次选择的选项。

性兴奋状态。人们思考的内容取决于他们的精神状态。南非一家银行与哈佛大学经济学家森德希尔·穆拉伊纳丹合作进行了一项实验，观察何种类型的贷款函最有效。他们寄出了贴有不同照片的不同函件，同时也寄出了提供不同贷款利率的不同函件。他们发现贴有微笑女性照片

的信件在男性中反响特别好。微笑女性的照片使男性客户的贷款需求量提升了5%，跟将贷款利率降低5%的效果一样。

艾瑞里在男性分别处于性兴奋状态和非兴奋状态时询问他们一系列问题。在非兴奋状态下，53%的男性说他们与讨厌的人在一起也能享受性生活。在兴奋状态下，77%的人说他们能够如此。在非兴奋状态下，23%的人说他们会想象与12岁的女孩发生性关系。在兴奋状态下，46%的人说他们会想象如此。在非兴奋状态下，20%的人说在约会对象拒绝后仍会试图与她发生性关系。在兴奋状态下，45%的人说他们会试图如此。

厌恶损失。损失金钱带来的痛苦比赢得金钱带来的愉悦感更多。丹尼尔·卡尼曼和阿莫斯·特沃斯基询问人们是否会接受某种赌博行为。他们发现人们只有在可能赢得40美元时才会接受可能输掉20美元的赌博。由于厌恶损失，相较于卖掉下跌的股票，投资者们更愿意卖掉上涨的股票。他们之所以做出自我毁灭性的决策，是因为他们不想承认损失。

寻找事业上的合作伙伴

埃丽卡逐渐学会了一套新词汇来定义潜意识层面的偏见。然而，行为经济学家在校园里作的研究并不能自动转变为咨询顾问在会议室里做的工作。埃丽卡需要找到一种方法把研究转化成有用的建议。

几个星期的时间，随着她的存款逐渐减少，埃丽卡在备忘录上记下该如何进行这样的转化。记完之后，她从头到尾读了一番，意识到这完全不是她所擅长的事。她需要聘请某些真正擅长出主意的人，某些能找到方法把学术成果运用于真实世界的人。

她四处询问。她询问咨询界的朋友们。她群发电子邮件，在脸谱网上贴了一则告示。最终，通过一个朋友的朋友，她听说一个年轻人很有

想法，是个可用之才，并且她应该能雇得起他。这个年轻人的名字当然就是哈罗德。

---

1. 《怪诞行为学：可预测的非理性》一书中文版已由中信出版社于2010年9月出版。——编者注

第12章
哈罗德的人生规划

在他人生的前18年里，哈罗德始终过着高度程式化的奋发图强的生活。早在孩提时代，他就接受严格监管、精准训练和深度辅导。他的目标早就被清晰地标明了：在各种考试中取得好成绩，在球队的首发阵容里占据一席，让大人们满意。

泰勒女士为他的生活提供了一个很有意思的建议——对宏大理论的喜爱。哈罗德发现自己非常喜欢世界史理论，尤其是那些视野宏大的理论。有时他会沉迷于各种各样的想法当中，用捕虫网敲打他才能让他清醒过来。

在迈入大学的校门后，哈罗德又有了新的发现。他可以成为一个令人感兴趣的人。大学生活可以分成截然不同的两个世界。在白天的学习世界里，学生们与成年人交流，努力为自己的简历积攒条目，博导师欢心。哈罗德在这个世界里并不杰出，他周围的同学们总是在谈论他们有多少学习任务要完成。

然而，在夜生活世界中，同学们伴随着打击乐狂舞乱叫，互相嘲讽冒犯，说着带色情意味的笑话。在这个世界里，尘世的成就完全被抛诸脑后，只有那些最风趣幽默的人才能成为社交明星。

哈罗德和他的朋友们都拥有出色的艺术品位。他们都能够靠说反话、模仿别人的愚蠢言行、嘲弄别人、自嘲、说后现代主义的冷笑话来营造出欢乐的气氛。他们说的话永远都不能用字面意思来解释，一个人进入他们那个社交圈的程度取决于他对他们的谈话所流露出的讽刺意味

的了解程度。

哈罗德和他的朋友们能够在其他人之前找到YouTube网站上最残忍、最有趣的视频。他们争论“科恩兄弟”系列电影的水准和《美国派》系列电视剧的文化意义。他们有一阵子为“开放源代码软件运动”这种全新的社会组织形式感到着迷。他们激烈地讨论着，布拉德·皮特和塞巴斯蒂安·荣格尔谁的走红程度才算恰到好处？他们喜欢那些谈论起来很有趣、听起来却没那么有趣的音乐——思辨意味十足的“新家庭音乐”和体现自我意识苏醒的“复古电子爵士乐”。他们月复一月地浏览着完全与学习内容无关的互联网信息，培养种种怪异的偏执情绪。他们都对激进的荷兰道路工程师汉斯·蒙德曼（Hans Monderman）颇感兴趣。

早几代人的时候，大学校园里的前卫人士们讨论的是宝琳·凯尔的影评和英格玛·伯格曼系列电影的意义，不过哈罗德和他的朋友们认为技术带来的社会变革将会比艺术和文学作品所带来的社会变革更加深刻重大。他们先后用上了iPod、iPhone和iPad，看样子如果苹果公司可以制造出iWife（“数字妻子”），他们就会在产品发布当天跟“她”结婚。他们不仅总是最先拥有新产品，也总是最先将新产品丢到一边，一旦新产品从时尚产品变成大众消费品，他们的兴趣就会消失得无影无踪。他们中学时就已经告别了脖子上戴钛项链的时代，大学时厌烦了各种稀奇古怪的装置。他们嘲笑那些在宿舍里安装口香糖机的年轻人，然而当哈罗德看到有位朋友把一辆机场常见的手推车改造成家用酒柜时，他仍然感到这非常有趣。

哈罗德在艺术品位竞赛里表现不错，但总的来说，他在他的舍友面前相形见绌。在最初申请宿舍时，他就被告知将与一位成绩不佳但在学术能力评估测试中拿到了高分的学生合住一屋。当他第一次走进大学宿舍时，这位名叫马克的舍友已经待在里面了。马克正挥汗如雨地收拾着杂物，他穿的那件无袖衬衫很像马龙·白兰度在电影《欲望号街车》（*A Streetcar Named Desire*）里穿的无袖衬衫。

马克来自洛杉矶。他身高一米八八，身体健壮，黝黑，长相英俊。他的胡子看起来像是有好几天没剃过了，头发总是蓬松杂乱，看上去就像来自“艾奥瓦州作家工坊”的一位敏感、容易冲动的作家学徒。为了在深夜即兴锻炼身体，马克在房间里放置了滑梯，还把自己的床架带到了宿舍里——因为他觉得单身汉应该花钱买一副足够好的床架。

为了玩得开心，马克愿意冒着丢人现眼的危险，给自己的生活安排一系列如同歹徒一般的冒险活动，有计划地制造突如其来的刺激场面。在大学一年级，他就随随便便地决定参加“金手套拳击锦标赛”，把自己打扮成“犹太杀手”的样子。他决定不为参加比赛而刻意去训练，只是用博客记录自己参与拳击比赛的体验而已。当他在比赛场地现身时，陪同他的是一群打扮成殡葬师并且抬着棺材的女孩。他仅在89秒内就被一个真正的拳击手击倒了，不过这并没有妨碍他的故事登上当地各家电视台的新闻。

这个月，马克试图参加《美国偶像》（*American Idol*）节目选秀，下个月他就参与风筝冲浪运动，最终在冲浪时结交了一位NBA球队老板。他在脸谱网上有4 000个好友，外出的夜晚他总会花很多时间来回复留言，如同变戏法般在各种各样的社交场合中周旋。他声称自己生活在“激烈的世界”当中，总是处于不断寻求刺激和美好记忆的状态。

哈罗德一直没有搞清楚应该多么认真地对待他的舍友。马克会为了自己的恶趣味在宿舍里贴上条幅，例如“前进！成为专业的性工作者”一类略带讽刺意味的话。他列出了各种稀奇古怪的清单：他已经睡过的女人，他已经见过裸体的女人，揍过他的人，本不该做社区服务但却宁愿去做社区服务的人。有一天，哈罗德拿起马克离开宿舍时扔下的一本有关男性健康的出版物，看到马克在一篇介绍“鳞片状脱皮”的文章旁写下了似乎郑重其事的旁注：“如此真实……一点没错！”

从前哈罗德是领导者，现在他是跟随者。如果把马克比做伟大的富翁盖茨比，那么曾经一度表现得如此自信的哈罗德就是故事讲述者尼克

·卡拉威（Nick Carraway）。哈罗德在他的青葱岁月对马克的狂躁活力感到惊奇不已，同时也追随着马克并分享他的喜悦。

作家安德莉亚·唐德利提出，人分为“提问者”和“猜想者”两种。提问者在提出要求时完全不会感到不好意思，也不在意对方的回答是否会伤害到自己的自尊。他们能够在整整一周时间内以客人自居。他们找别人要钱、借车、借游艇甚至借女朋友。他们不会因为自己的过度索求而内疚，也不会在被拒绝时翻脸不认人。

猜想者讨厌向他人寻求恩惠，在拒绝他人的请求时则会感到局促不安。唐德利写道，在猜想者主导的文化中，除非人们确认对方会同意，否则绝对不会轻易提出要求。当然你也不会直接拒绝他人的请求，而是会寻找借口委婉拒绝。每个提出或接收到的请求都充满了情感和社交方面的极大危险。

马克生活在提问者主导的文化中，而哈罗德生活在猜想者主导的文化中。这偶尔会导致他俩之间出现些许摩擦。有时哈罗德甚至会考虑买本专门讲述如何帮助自己的书籍——这类书专门教猜想者如何像提问者那样去思考和生活——但他从来没有把这个想法付诸实施过。毕竟，对于一个19岁的男孩来说，马克这样的舍友拥有令人难以抗拒的魅力。马克总是那么快乐，总是那么让人感动，总是那么搞笑。他就是充满青春朝气的阳光男孩的典型代表。大学毕业后，马克开始了宏大的全球旅行计划，无忧无虑地快活着，根本不在乎自己应该如何规划接下来的人生道路。早在青春期的初始阶段，他就认定自己是命中注定的“游戏人生鉴赏家”。他会关注电影、电视、音乐、时尚或者别的领域，在这个对他充满感激的世界里展示他那讨人喜欢的品位。

“嗨！沉思者！”毕业前某一天，马克对着哈罗德喊道。“沉思者”是他给哈罗德取的绰号。“在我环游世界的这段时间里，你愿意跟我合租一套公寓吗？”于是在接下来的几年里，哈罗德就这样跟总是不在屋子里的马克合租了一套公寓。马克的卧室会连续空好几个月，偶尔他也会

轻松愉快地回来一趟，和哈罗德讲述他跟欧洲大家闺秀的罗曼史以及他的探险故事。

哈罗德继续上学，获得了全球经济和国际关系学位，也逐渐掌握了如何在面试中表现出众的技巧。他不再在面试时显得礼貌、恭敬、庄重，反倒会表现出与他的日常性格完全相反的性格——他大大咧咧的一面。那些已经被招聘工作烦透的面试官总是相当喜欢他，至少那些他真心应聘的公司的面试官确实如此。

大学毕业后，哈罗德一度受到改良社会思潮的影响，度过了一段近似“维和部队”的时期。他为“社会变革行动”和“全球意识与共识基金会”工作，之后又在一家由一位昔日摇滚明星发起、以分发清洁饮用水为宗旨的非政府组织里混成了高级会员。对这样的民间慈善事业感到厌倦之后，他开始涉足新的领域，开始了他作为一名助理编辑的生涯。他为《公共利益》、《国家利益》、《美国利益》、《美国展望》、《外交政策与外交事务》和《国家事务》等杂志采编稿件，这些稿件通常充满了完全自相矛盾的内容：实用的理想主义、追求道德的现实主义、寻求协作的单边主义、聚焦的多边主义、单极防御的霸权主义等。这些稿件都是执行编辑委托他来处理的，而执行编辑们自己已经因为需要持续不断地奔波报道达沃斯论坛之类的重大会议而累得筋疲力尽。

这样的工作听起来很有趣，但它们往往需要花费大量时间去收集繁多的背景资料。哈罗德在上大学时曾经连续几年参加专业水平的研讨班，讨论托尔斯泰、陀思妥耶夫斯基和“邪恶”的问题。在毕业后他则连续几年忙于使用佳能复印机来复印各种资料。

他站在复印机旁，努力撑着，以免被复印机指示灯发出的绿光催眠。他明显意识到，自己已经成了信息化时代的复印机操作员。他工作过的社会组织和杂志社都是由大腹便便的中年人负责的，那些中年人的工作有一定的保障，在社会上有自己的地位。跟他处于同样地位的一大帮人只是年轻的临时工而已，招募他们的主要目的似乎不过是为了帮忙

检验新闻素材的真实性，以及营造紧张的气氛。

他的父母越来越着急，因为儿子毕业好几年来似乎一直在外漂泊无依。哈罗德自己的精神状态更为复杂。一方面，他并没有感受到任何特殊的压力，并不想循规蹈矩地按照老套的生活方式安定下来，也不想成家立业。他的朋友们也没有人这样做。跟他相比，他们的生活方式往往更加随意一些——在二十多岁的大好年华当几天老师，打几天零工，做几天酒吧服务员，他们似乎总是在不同的城市间迁徙，对性的态度开放且随意。年轻人把大都市当成了职场生涯的更衣室。他们在二十多岁时前往大都市，不过是为了尝试各种不同的职业而已。然后，一旦真正认识了自己，他们就离开大都市。38%的年轻美国人表示他们想要到洛杉矶生活，但只有8%的中年美国人有同样的想法。哈罗德的朋友们或许会在旧金山待上一年，下一年再前往华盛顿谋生。一切都在改变，只有他们的电子邮件地址保持不变。

另一方面，哈罗德迫切想了解自己到底应该做什么来度过一生。他梦想着响应某种特定的召唤，这种召唤不但会结束他的不稳定生活，还会赋予他的生命以重大意义。他渴望着某种主旨的出现，把他人生中的一件件事情连接起来，抹掉他对生活中事情前后毫无关联的不快感受。他梦想着某一天会有一位世人皆知的导师倾听他的疑问，挥手让他坐下，告诉他应该怎样活下去，为他解释应该这样生活的理由。但是，他期盼的摩西般的导师并没有出现。这样的人当然不可能出现了，因为人只有靠从事一份工作才能发现它是否是自己命中注定的职业。人们只能尝试不同的生活方式，等待适合自己的那一种生活方式出现，除此之外别无他法。

在此期间，哈罗德发现自己正在以他并不喜欢的方式发生着变化。他逐渐形成了一种基于理智和谄媚之上的人格。他还没有达到事业有成的地步，但他至少能够因自己的理智感到心情愉悦。他观看那些嘲笑事业有成但生活失败的名人的喜剧节目，这些节目的目的就是为了缓解年

轻人对境遇的焦虑。

同时，他也可以变身为无耻的马屁精。他发现自己会打扮成精神抖擞的样子去参加鸡尾酒会，因为这可以给上司留下好印象。他发现，人在职场中地位越高就越渴求别人的奉承，以维持心理平衡。他逐渐变得很善于奉承上司。

哈罗德还发现，只要在晚上和同伴们喝酒消遣时尽情地调侃、嘲笑上司，那么在白天工作时奉承上司的行为就会被同伴们接纳。那些大学生活过得一塌糊涂的人们让他感到惊讶，他们在4年的大学生涯中离群索居，观看情景喜剧，如今却成了好莱坞名噪一时的年轻制片人。成年人的世界似乎神秘而荒谬。

人生中的奥德赛时期

哈罗德正处于这一代人所必须经历的一段全新的人生时期，它被称为“奥德赛时期”。过去人生往往被分成4个时期——童年、青春期、成年和老年，现在则至少可以分为6个时期——童年时期、青春期、奥德赛时期、成年时期、活跃退休期和老年时期。奥德赛时期就是人在青春期和成年时期之间徘徊的那段岁月。

以下4种成就标志着成年时期的来临：从父母家里搬走、结婚、成家和经济独立。1960年，30岁的美国人当中有70%同时完成了这4件事，而到了2000年，30岁的美国人当中只有不到40%完成了这4件事。在西欧，人们越来越晚进入成年时期的趋势更早出现，能够在30岁时真正成年的人占的比例更小。

一系列数据已经足以向我们证明奥德赛时期的存在，这些数据来自布鲁金斯学会科学家威廉·贾尔斯顿的研究，以及杰弗里·延森·阿内特的《成人初显期》（*Emerging Adulthood*）、罗伯特·伍斯诺的《婴儿潮之

后》（*After the Baby Boomers*）、约瑟夫·艾伦和克劳迪娅·艾伦合著的《逃离无休止的青春期》（*Escaping Endless Adolescence*）等学术著作。

在世界各地，越来越多的年轻人选择非婚同居并推迟结婚。在20世纪70年代早期，仅有28%的美国人在结婚前有过同居生活。到了20世纪90年代，65%的美国人曾经婚前同居。1980~2000年，法国、德国、荷兰和英国年轻人的初婚年龄增长了五六岁之多。在短短20年间，人类的生活方式就发生了如此惊人的变化。1970年，25岁的美国人当中仅有25%从未有过婚史，而到了2005年，25岁的美国人当中已有60%从未有过婚史。

伍斯诺的著作表明，在发达国家生活的人们会在学校里待得更久，花很多的时间来接受教育。2000年高校毕业生取得学位需要耗费的时间是1970年高校毕业生所耗费时间的1.2倍。

这些变化是由好几种相互关联的现象所引起的。人们的预期寿命更长，因此有更多时间来选择自己的人生方向。社会经济体系变得更加复杂，可供选择的职业也更加种类繁多，所以人们必须花费更多的时间来选择适当的职业。社会结构变得更加层次分明，所以人们需要花费更多的时间来寻找合适的心理定位。女人普遍接受比以前更好的教育，而且更可能承担全职工作。1970年，只有26%的美国女人会每年工作50个星期。2000年，每年工作50个星期的美国女人的比例上升到了45%。在这些参加工作的女人当中，不少人想要或者觉得应该推迟结婚成家的计划，直到她们在职场上有所成就。

最后，年轻人对成年时期的态度也显得相当矛盾。阿内特指出，年轻人喜欢成年时期安全稳定的状态，却不愿意陷入日常的琐碎生活中。他们不愿意约束自身，也不愿意放弃实现自己的梦想。

这些变化深远地影响着哈罗德和他的同龄人想象自己人生道路的方

式。前几代人认为年轻人应该先结婚，然后夫妻俩结伴同行安身立命，但与哈罗德社会地位相当的年轻人现在对此有着完全不同的看法。现在的年轻人首先要安身立命，等到自己能够安稳度日并且承担得起婚礼的开销时，才会想到结婚。

哈罗德和他的朋友们并不是叛逆青年。总的来说，他们仍然想要安稳的婚姻生活，希望生育两个孩子，拥有一套郊区的房子和稳定的收入。跟过去的数代人相比，现在这一代人更倾向于认为父母应该为孩子牺牲自己的幸福。然而，现在的年轻人成长在和平年代并且（绝大部分）拥有安乐幸运的生活，所以他们令人吃惊地坚信自己拥有足够的能力来实现梦想。今天，在18~29岁的美国人当中，96%的人赞同这样的论断："我坚信总有一天我会实现一生中想实现的目标。"他们对自己的独特个性有着相当执著的热情，甚至到了疯狂的程度。1950年，对一组青少年进行的性格测试——询问他们是否认为自己是一个重要的人时，12%的受试者认为自己是。20世纪80年代晚期重复这一测试的时候，80%的受试者都认为自己是。

尽管哈罗德假定一切最终都会好起来，他还是发现自己生活在一个并不够制度化的世界里。由于奥德赛时期还是个新概念，所以还没有浮现出为它赋予结构的社会群体和风俗习惯。哈罗德不属于任何宗教团体（跟20世纪70年代的年轻人相比，现在的年轻人参与宗教活动的可能性少了很多），不拥有任何明显的族群身份。他对世界的看法并不是由某份特定的地方报纸或某个意见领袖所塑造的（他上网）。他的世界观并不会受到任何诸如经济危机、第二次世界大战一类的重大世界历史事件的影响。他甚至没有受到严重经济压力的影响。如今，18~34岁的美国人平均每年会收到来自父母的38 000美元的资助，哈罗德也依靠父母的部分金钱资助来负担房租。

他生活在宏伟的社会场景里，周围却几乎没有护栏。有些日子，他觉得自己正在等待一系列看法、习惯和目标在自己的思维中沉淀下来。

社会批评家迈克尔·巴罗尼认为，美国正在涌现出令人印象比较深刻的20岁年轻人和令人印象相当深刻的30岁年轻人。巴罗尼提出，沉重的压力和抉择会敲打开放的、无人监督的二十多岁年轻人，把他们变成崭新的、更好的另一种人。

哈罗德并不确信这一点，因为他似乎花了相当多的时间躺在一个朋友家中的破沙发上玩《使命召唤7：黑色行动》。不过，至少他确实有过一些相当快乐的时刻，而且他确实有一群好朋友。

朋友圈的快乐生活

男人最初的岁月和父母一起度过，成家后的岁月和妻子一起度过，而中间的岁月则是和朋友们一起度过的，哈罗德就有这样一群朋友。这群朋友都是同他一样处于不稳定状态的年轻人。他们的年龄在22~30岁之间，其中的核心分子是他的大学同学，他还会在职业生涯中挑选出一些值得交往的朋友，将他们吸引进来，所以现在他的这个朋友圈一共有大约20个年轻人。

他们中的绝大多数人会每周在一家本地餐馆聚餐一次，马克回来时也会参与进来。他们组织了一支垒球队，其中一些人也时常聚在一起打排球。他们会在感恩节和圣诞节聚餐，安慰那些无法回家跟亲人过节的朋友。他们会借钱给有需要的朋友，开车送朋友到机场，帮助朋友租卡车搬家。他们彼此间提供传统社会里的大家族成员互相之间会提供的各种服务。

哈罗德确信，他所在的朋友圈里藏龙卧虎，包括了诸多颇具天赋的天才人物，而且这些人配合得恰到好处。其中包括一位创作型歌手、一位住院实习医师和一位从事平面造型设计的艺术家。即便那些从事着枯燥工作的年轻人也拥有特殊的才能——制作热气球、挑战极限运动或是参与智力竞答节目。这个朋友圈里有一条非正式的禁令，那便是异性间

不能在圈内约会，但是如果双方都确实真诚地对待对方的话，那就可以无视这一禁令。

在这段时期，哈罗德的生活中最令他振奋的事情便是参与朋友圈的闲谈。这帮年轻人可以花费好几个钟头来谈论咖啡馆、酒吧和聚会，复述《我为喜剧狂》节目里的妙语，抱怨老板，传授面试技巧，严肃地讨论诸如“40岁以上的人是否应当在非锻炼场合穿运动鞋”一类的问题。他们会有令人捧腹大笑的怀旧对话，回忆“当年谁在上学时曾经吐到了谁身上”的陈年往事。他们煞有介事地互相传递着看起来很深刻的有哲理的句子，比如“你难道不认为自恋是我最有趣的特点吗”之类的纸条。如果有人能够在不花钱的前提下想出有创意的、好玩的事情，他们就把科利·多克托罗（Cory Doctorow）小说里的“名声货币”（Whuffies）奖励给他。他们花费大量时间讨论一些核心问题，比如说他们当中有谁聪明或者坚决到了足以在现实世界中成功的地步。

研究人员在过去几年间已经做了大量工作来分析社交网络。事实证明，几乎所有事情都是有传染性的。如果你的朋友们极度肥胖，那么你也很容易极度肥胖；如果你的朋友们总是愉快开心，那么你也很容易愉快开心；如果你的朋友们抽烟，那么你也会抽烟；如果你的朋友们觉得孤独，那么你也会觉得孤独。事实上，尼古拉·克里斯塔基斯和詹姆斯·福勒发现，配偶的肥胖程度对一个人造成的影响远远不如朋友的肥胖程度造成的影响大。

坦白地说，哈罗德喜欢跟这群朋友一起消磨时间，主要原因就是他不用担心这种谈话起到任何实际作用。感受到自己融在这个群体当中，这对他来说就足够了。跟朋友更长久地待在一起意味着更能感觉到自己还活着，此外并没有什么更深层次的目标。他们会待在一起，七嘴八舌地交谈几个小时。他们经常去跳舞。绝大多数社会当中都存在着某种特定形式的集体舞蹈，现代美国社会已经丢弃了许多类型的集体舞蹈（方阵舞蹈和其他一些有特色的舞蹈除外）。如今，绝大多数舞蹈出现在伴

侣之间，作为性生活的前戏。但是当哈罗德所在的朋友圈聚会时，他们会聚在一家酒吧或一套公寓里，然后乱哄哄地跳舞——这群人并不会配对或者按节奏跳舞。他们在人群中走来走去，互相挑逗，无论男女，然后再移动到别的地方。这种舞会没有任何特殊含义。它不是为了追求异性，也不是为了勾引异性，它不过是朋友们在一起时发泄充沛精力的举动而已。

怎样才算幸福的人生?

然后有一天，准确地说是在一次连续48小时的聚会之后，宿命干预了哈罗德的生活。当时他和马克以及朋友圈的部分成员待在一家以运动为主题的酒吧里，观看世界杯比赛。比赛逐渐进入高潮阶段，还剩下最后几分钟，突然马克用胳膊肘碰了碰他的肩膀，将刚才突然涌现的念头告诉他："嗨，你愿意搬到洛杉矶，和我一起成为电视节目制片人吗？"

哈罗德盯了他一秒钟，然后继续看比赛。"你真的仔细考虑过这件事吗？"

"我没必要仔细思考，这是我命中注定的，这是我天生就应该去做的。"比赛进行得更加激烈。酒吧里的其他人都在尖叫，而马克则向哈罗德描述他们或许即将要面对的生活。首先要制作一些毫无价值的电视节目——或许是电视购物节目或者警察局宣传片，接下来拿着钱休息几年享受人生，然后再制作一些更正经的节目，接下来在世界各地投资房产并更加幸福地享受人生，最后制作一些能通过美国HBO有线电视网播出的经典作品以改变整个世界。按照马克的描述，从事这份工作好处多多，不仅可以赚得盆满钵满，拥有完全的创作自由，而且永远没必要被某件事、某个项目或某个创意所束缚。这是完美的自由生活。

有趣的是，哈罗德毫不怀疑马克能够做到他打算做的一切。马克拥有一种曾被哈罗德称为"与社会同步肤浅"的特质，也就是说，马克的肤

浅想法总是能够迎合市场，在市场能够承受的范围内。他从来没有被太复杂或太前沿的事情诱惑过。他喜欢的东西，大众普遍都会喜欢；他厌恶的东西，大众普遍都会厌恶——至少他的想法和那些为了前半夜看电视、周末晚上看电影而活着的人一样。

然而，哈罗德还是提出了不同的意见。“这可不是合适的生活方式。”他回答道。辩论就这样开始了。这场辩论其实早已注定了，早在几年前哈罗德第一次走进大学宿舍见到马克时就是这样。马克与哈罗德的根本分歧在于究竟是注重自由还是承诺，认为无拘无束的生活更幸福还是稳定的生活更幸福。

马克申明了自己的立场，然后哈罗德也申明了自己的立场，两人的立场都没有任何独特新颖之处。马克描绘出一幅充满刺激和娱乐的人生蓝图——周游世界、尝试新鲜事物。他把这样的人生和那些苦闷单调的中年人的人生相比，后者每天去干同样的工作，每天下班后面对妻子，用酒精麻醉自己入睡以度过安静无望的生活。

哈罗德则站在另一边。他描绘出一幅由情感关系和稳定纽带联结而成的人生蓝图——邀请老朋友共进晚餐，抚育逐渐成年的孩子，成为家乡和社区的关键人物。他也把这样的生活跟追求浮华、肤浅的人的人生作对比，后者只能拥有逢场作戏的露水姻缘，表面上拥有华丽的奢侈品，实际上并没有固定的积蓄，最终不得不度过悲伤孤独的晚年。

这场辩论其实由来已久——这正是《在路上》（*On the Road* ）和《生活多美好》（*It’s a Wonderful Life*）这两部电影之间的辩论。在一定程度上，社会科学可以对这样的辩论进行裁决。实际数据比较倾向于哈罗德的立场。

近年来，研究人员花费了大量时间来调查人们幸福的原因。他们的调查方式大多是首先询问人们是否幸福，然后逐一寻找答案与他们日常生活其他因素之间的相关性。这种方式似乎不太可靠，但它的结论却出

乎意料地一致和可信。

研究人员首先发现，金钱与幸福之间的关系是复杂的。生活在较富裕国度的人们往往更幸福，较富裕的人们往往比贫穷的人们更幸福，但这种关联并不是一成不变的。它取决于人们怎样定义幸福，这正是专家们争辩的关键话题。正如卡罗尔·格雷厄姆（Carol Graham）在《这个世界幸福吗》（*Happiness Around the World*）一书中所描述的，认为自己幸福的尼日利亚人所占的比例跟认为自己幸福的日本人所占的比例相当，尽管日本的人均国内生产总值几乎是尼日利亚的25倍之多。对自己生活感到满足的孟加拉人所占的比例居然是对自己生活感到满足的俄罗斯人所占的比例的 2 倍。过去50年中，美国人的普遍生活标准急剧提升，但这并没有让美国人的普遍幸福感急剧提升。美国社会变得比过去更不公平，但这种不公平并没有对国民的幸福感带来明显影响，甚至对穷人都影响不大。

彩票中奖会让人短期内幸福感爆棚，但它几乎不会带来任何长期影响。从底层奋斗到中产阶层的幸福感要远远大于从中产阶层奋斗到上流社会的幸福感，幸福感曲线会变得越来越平坦。尽管人们在中年时期最容易晋级提升，他们还是普遍感到不幸福。人们在20多岁和60多岁时最幸福，这时他们的职业生涯要么尚未起步，要么已经告一段落。尤其重视物质享受的人比不重视物质享受的人更容易感到不幸福。

研究人员的下一个明确发现是，人们不善于判断什么会让自己幸福。人们往往高估了工作、金钱和房产的价值，却低估了亲密关系和艰巨考验的重要性。普通美国人认为，如果一年可以挣到超过 9 万美元的收入，他们就可以“实现所有梦想”，但有证据表明他们的这种认识是错误的。

如果说金钱和幸福之间的关联是复杂的，那么社交网络与幸福之间的关联则并不复杂。一个人社交网络中的朋友间的感情越深厚，他就越容易感到幸福。拥有长期稳固婚姻生活的人比没有经历过长期稳固婚姻

生活的人更幸福。一项研究表明，结婚所产生的精神收益相当于每年多挣10万美元。另外一项研究表明，参加朋友圈每月一次的聚会所产生的幸福感相当于工资翻番。

在一年中拥有稳定性伴侣的人比经常更换性伴侣的人更幸福。有更多朋友的人感觉生活压力更小而且活得更长。性格外向的人比性格内向的人更幸福。丹尼尔·卡尼曼、艾伦·克鲁格、戴维·施卡德（David Schkade）等学者的研究表明，绝大部分能够提升幸福感的日常活动——例如做爱、下班后联谊、与朋友共进晚餐——都带有社交性质，而能够降低幸福感的日常活动——例如上下班——则往往是独自一人进行的。最有助于提升幸福感的职业带有社交性质（业务经理、理发师、健康顾问或护理师），而最可能降低幸福感的职业要么带有反常社交性质（妓女），要么是远离社交的（机器操作员）。

罗伊·鲍梅斯特对以上迹象作出了这样的总结：“一个人究竟是拥有良好的人际关系网络还是孤身一人，会强烈地影响这个人的幸福感程度，其影响力远远超过任何其他因素。”

在这场以“应该怎样生活”为主题的人生辩论中，马克引用了那些为自由自在、开辟崭新人生喝彩的电影和摇滚歌曲，哈罗德则表示这些电影情节和歌词不过是为迎合青少年而刻意安排的营销策略而已。他认为成年人应该期待两件事，这两件事正是他自己所期待的：首先，他认为应该拥有幸福的婚姻。如果一个人拥有幸福的婚姻，那么无论这个人在职场生涯中遭遇多少挫折，都会保持相当幸福的状态。如果一个人拥有失败的婚姻，那么无论这个人在职场生涯中取得何等成就，都不会感到非常幸福和满足。

之后，哈罗德表示他希望能找到某项使命，让他可以全身心投入其中，无论是工作还是兴趣爱好。他想象自己会为此真正地努力工作，经受挫折和坎坷，最后凭借自己的汗水和辛劳换来成功和他人的认可。

他知道这两个目标或许彼此冲突。婚姻会占据他完成使命的时间，而使命也会占据他与亲友相聚的时间。他不知道如何妥善处理这些问题，但是这两者都是他想要的，而且它们都与马克感兴趣的随心所欲、走马观花式的人生观格格不入。哈罗德成长于当代美国文化环境中，40多年来，这种文化一直称颂个性解放的个人主义与自我实现。但是哈罗德意识到，他需要的是更多的团结、联系和交融。他不能独自表现出完美的自我，只有与其他人一起努力才能做到这一点。

命运安排的浪漫邂逅

生活总是充满了稀奇古怪的巧合。你或许会耗费好几个月寻找一份好的工作，却在一天之内就找到了两份。你或许会花费很多年来寻找灵魂伴侣，却发现自己同时被两个人吸引住了。哈罗德跟马克的这次辩论算是结束了他的这段人生历程，第二天他就收到了另一份工作邀请。一段全新的人生历程在他面前展开了。

这份工作邀请是以电子邮件的形式发来的。这是一个午餐邀请，来自一个名叫埃丽卡的女人，她是他一位朋友的朋友。她说她正在寻找能够帮她忙的人，她觉得他或许是合适的人选。哈罗德在脸谱网上查看她的资料，看到了一个身材娇小、魅力十足的拉丁亚裔混血女人。哈罗德并不知道该怎样与她工作，不过他不介意去了解她。哈罗德回复了埃丽卡的邮件，并且表示他很愿意与她共进午餐。他假装对工作很感兴趣，但他的脑海里浮现的是各种各样的浪漫幻想。

第13章
从工作伙伴到亲密爱人

哈罗德和埃丽卡第一次会面是在一家星巴克咖啡店，她把面试安排在了那里。她确保自己会先到达店里，以便在这次会面中以主人自居。他来时身着正装，却背着一个双肩包，这让她有点不高兴。她先前已经叫了杯咖啡放在桌子上等他，他坐下便开始作自我介绍。看起来他似乎充满活力而且令人愉快，但依照她的喜好来说，他的言行举止还是有些过于随意。

“我们以后再闲聊吧。”大约一分钟后，埃丽卡打断了他的自我介绍，“我先向你介绍一下我吧。”随后她快速概括了一下她的生活，又介绍了她成立的那家顾问公司。对于她迄今所经历的种种困难，她直言不讳：“我需要一个能够深入研究行为经济学及类似领域，并且能够从中找出独特营销模式的人——这个人要开发一系列工具来帮助我满足客户的需求。”她说得很快，因为她感到不舒服并有些紧张——尽管她永远也不会承认这一点。

哈罗德几乎可以称得上是个面试专家。他参加过许多面试，消除尴尬气氛的技巧可谓炉火纯青。但这一次他没能用上这些技巧，相反，他因为她急促且追求高效的腔调而变得有些生硬与忙乱。尽管如此，他还是喜欢上了她。她的背景和她倔犟而迫切的态度令他着迷。在整个会面的过程中，她并没有问他10年后希望做什么，或者任何其他毫无用处的烂问题，这一点尤其让他喜欢。

她的问题明确且切合实际。他是否知道丹尼尔·卡尼曼是谁？（不知道。）他做过哪些研究项目？（他夸大了他在项目中的职责范围，但

说得并不多。）他是否做过事实核查？（做过。）直到最后她才问了几个非常规的问题，比如让他描述他大学的校园文化，问他觉得为一份政策性的杂志工作和为一家赢利性公司工作有何不同。

整个面试过程只有25分钟。她雇用了他。谈到薪水时，他要求年薪5.5万美元，她则告诉他公司每年将支付6万美元的报酬给他，并且会随着公司业绩的增长而增加。

她没有办公室，所以他们每周3次在她的厨房里见面，剩下的时间他就在家工作。为了使厨房看起来有点专业氛围，她几乎把厨房空了出来，还紧紧锁上了通向卧室的门。哈罗德在冰箱门上看不到冰箱贴，也看不到任何她朋友或者家人的照片。不过，她的刀叉和餐盘给他留下了深刻的印象。哈罗德至今还用着大学时候买来的餐具——同一个装盘子的架子、6个盘子、一个从啤酒商那里免费弄来的开瓶器，而和他年龄相仿的埃丽卡却拥有一个成年人所应有的厨房用具。

他无法接触到公司运作的某些环节。她从来不让他和潜在客户见面。他不知道安排一次会面需要多少工作量。通常她只是给他发封邮件，告诉他一家潜在客户的名称，他们希望解决的问题的性质，以及赢得这家客户青睐需要做的事情的清单。随后哈罗德便一头扎进他的研究中，白天睡觉晚上工作，之后去她家里一趟，汇报他的发现。她会用中国茶和胡萝卜切片来招待他，态度友好却又有意和他保持距离。

公司的业绩开始好转，提案和研究项目络绎不绝。有一家公司希望找到某种方法来消除其工程师和销售团队之间的隔阂。另一家公司想要找到向年轻人推销银行业务的途径。埃丽卡会把她想要的东西告诉哈罗德，并给他一些该从哪里获取信息的小提示。他和她在一起时感到舒适，并且也喜欢这份工作。如果说在哪一段时期他们的关系突飞猛进的话，那就是在整理报告的时候。

埃丽卡首先会锁定一家客户，然后与他们进行一系列的会面。她会

派哈罗德去作某项研究。他会写一堆笔记，然后她会根据这些笔记草拟一份报告给客户。哈罗德三分之二的工作都是作研究和做笔记，但更重要的另外三分之一的工作则是检查她草拟的报告，并加以改进。

当他们第一次坐在一起整理报告的时候，埃丽卡几乎感激得哭了出来，因为哈罗德通过阅读她的文字就能弄清楚她真正要表达的内容。当他对她的草稿作出评价的时候，埃丽卡觉得他完全领会并且深深理解了她的意思。哈罗德可以抓住某个想法的细节，被它深深地吸引。他会就她的部分草稿滔滔不绝地说下去，让她感觉自己真的是个明星。他会在某些章节下面画上3条着重线，用崇拜的眼神望着她，仿佛很震惊于她竟然能写出这样的句子。写得不好的部分，他也会视之为金矿，只是尚未开采而已。埃丽卡倾向于堆砌一些含糊不清的华丽辞藻，以掩饰自己脑子里拿捏不定的概念。哈罗德则会把这些通通清除干净，把没有实际意义的章节大刀阔斧地砍掉，然后再填补漏洞。他逐渐训练出了用她的风格写作、用她的风格思考的能力，经他整理过的报告能使她在他人看来要比真实的她更加聪慧。他是个了不起的编辑。自我意识的升华和用别人之名来写作，都让他感到快乐。

6个月后，他们已经开始用他们自己的一套暗号来交流了，仅用几个字母便能指代接下来需要做的工作。在给他的回复中，她变得放松了下来，偶尔会讲几个笑话。“我实在是做不了这件事。”有一次她写道，这样的话对她来说完全是在示弱。如果发现新情况，他就会按捺不住兴奋，马上打电话给她。有时他们会外出吃鸡翅并一起整理报告。有一次，当她在外地会见一个客户的时候，他在发给她的邮件末尾附上了3个字“我想你”，她则用她的黑莓手机回复道：“我也想你。”

那时她并没有想找个男人，而哈罗德也不是她期望与之相恋的那种人。他没有她那么坚韧，也不能在职场中取得一番伟大成就。他是那种她能够完全掌握的男人。但经过这几个月，她发现自己对他动了真感情。他是个真正的好人，打心底希望她能够成功。

一天下午，在紧张的工作之后，哈罗德提议出去骑自行车散散心。埃丽卡已经好多年没骑过车了，也没有自行车。哈罗德说他们可以借用他室友的。于是他们开车去了他的公寓，这是埃丽卡第一次来到这里，她见到了素未谋面的哈罗德的室友，一个身材魁梧、非常迷人的男人。借了车之后两人便一起骑着出去了。埃丽卡身穿运动服，而哈罗德穿的只是普通的短裤和一件运动衫。哈罗德大度地将稍微不那么老土的那个自行车头盔给了她。他们大约骑了10英里，当然在山路上埃丽卡加速超过了他，以显示她有这样的能力。当他们骑上一段可以俯视湖水的陡坡时，埃丽卡又一次开始全力冲刺，开心地大笑着把他抛在身后。然而仅仅过了30码[注]，哈罗德就像风一样从她身旁闪过。他不仅仅超过了她，他迅速掠过她的身边，让她看起来简直像在往后退。他的脸上洋溢着灿烂的微笑，令她几乎无法呼吸。她以前从不知道他有着这样的力量。

哈罗德在山顶停了下来，看着她气喘吁吁地往上骑。当她把自行车并排停在他旁边，和他目光相交的时候，他依然咧着嘴灿烂地笑着，她也在喘息之余大声地笑着。埃丽卡比以往任何时候更深切地望着他的眼睛，从中她看到了他所喜欢和珍视的一些东西：夺旗橄榄球游戏，装满伟大著作的双肩背包，还有因她和他共同的事业而产生的兴奋。

两个人在山顶跨在自行车上并排站着，眺望着山下宜人的美景，埃丽卡把手递到哈罗德的手中。哈罗德惊讶于她的手摸起来如此结实有力，又是如此妙不可言。

热恋中的情侣

几周后的一天，哈罗德独自坐在他的公寓里,觉得他的生活实在是太顺利了。所有人在生活中都会有一台功能全开的“地位声纳”相伴。我们发出测量自我地位的连续波段，接收一系列积极或消极的回馈信号，这些信号综合起来就定义了我们的社会地位。哈罗德环视着他的复式公

寓。“叮”，一个正面信号回来了——他喜欢开阔的空间和高高的天花板。哈罗德继续沉思。“叮”，一个负面信号回来了——他应该更频繁地前往健身房了。哈罗德看着镜子中自己的脸。“叮”，一个中性信号回来了——他的颧骨毫无棱角，但是长得还不算难看。

地位声纳整天都在嗡嗡作响，在思维中制造一连串正面、负面和中性的信号，给我们带来幸福、焦虑或者疑惑。大多数时候，地位声纳甚至不是一个有意识的过程，只不过是我们生活的背景音而已。马克告诉过哈罗德，在生活的大部分时候，我们都在尽可能多地获得正面信号，同时使负面信号的数量最小化。生活的大部分内容就是对这些信号进行一系列的修正，以使其总体看来是正面的信号。

问题在于，没有任何人的地位声纳是精确的。有些人是自大者，他们自欺欺人地夸大自己在社会上的地位。他们只有6分，却以为自己能打8分，当他们想要和9分的女人约会而被拒绝时就会变得不知所措。另一些人是自卑者，他们永远不会去尝试应聘那些他们完全有资格胜任的工作，因为他们觉得自己在竞争中肯定会失败。

最成功的人是适度的自大者。他们将正面信号的数量最大化以培养自信心，这样一来负面信号看起来就真的没那么重要了，从而也就消除了令人麻痹的自我怀疑。

经过了上千年的男权社会，男人成了自大狂。一项由伦敦大学学院教授阿德里安·弗海姆（Adrian Furnham）进行的全球调查表明，所有地方的男人都高估了他们自己的智商。另外一项研究表明，95%的美国男性都认为他们的社交技能高于社会平均水平。女性则更容易自卑，女性平均会将她们的智商低估5分。

哈罗德的地位声纳就像是一块精心打造的瑞士手表。像大多数快乐的人一样，哈罗德通过意图来评判自己，通过行为来评判他的朋友，通过犯下的错误来评判他的对头。叮叮的声音还在继续着，不断有正面信

号闪现。

当哈罗德想象自己和埃丽卡在一起的时候，正面信号就会像汹涌的激流一般奔腾起来。著名作家司汤达早在多年前就观察到，每个人的第一次伟大的爱情都会为野心所驱使。哈罗德不只是因为埃丽卡这个人而感到兴奋。令他感到兴奋的是这个进取心十足、白手起家的女孩的整个气场。他只要想到他们可能会一起去的地方就兴奋不已。他想象过他们在一起，在晚宴派对上打情骂俏，就像莎士比亚剧作《无事生非》（*Much Ado about Nothing*）中的比阿特丽斯和本迪克一样。

然而，在更深的层面，某些事情正在发生。哈罗德一辈子都生活在某种特定的层面，但现在他发现了更深层次的冲动。就好像你一辈子都生活在某幢房子里，地板上却突然打开了一扇门，你掉进去才发现下面一直都别有洞天，接着又发现还有另外一层，一层接着一层。正如马修·阿诺德在诗歌中描述的那样：

在我们自称我们感觉到的

浅的溪流之下，

涌动着悄无声息的水流。

我们以为它与表层同样轻柔，

但是它强劲、神秘而深邃，

是我们真切感受的主要源泉。

哈罗德如果不想念埃丽卡的话，连5分钟都坚持不下去。如果他一个人走在街上，每过几个街口他都会以为自己在人群中看到了埃丽卡的脸。他很少吃东西，也不再关心他的朋友。哈罗德的全部情绪都被调动了起来。以前令他感到厌烦的事情如今变得让他高兴，曾经惹他生气的人们看起来也变得亲切友好。当小燕子找到了伴侣，它们就会在超负荷

的兴奋状态下疯狂地拍动翅膀，从这根树枝飞到那根树枝上。哈罗德现在就有这样强烈的干劲，他甚至能够整夜不眠，不间断地工作。

他的思绪追忆着自埃丽卡把手递进他手中至今的若干珍贵片段——在她的公寓里共进中式晚餐，他们第一次做爱。当他在外面跑步的时候，他会虚构出情节缜密的幻想,内容永远都是他极有英雄气概地将她从危难中救出（跑步可能会刺激大脑分泌某种重要的化合物，正是这种化合物诱发了这类白日梦般的空想）。

他有时也会被失去她的恐惧所淹没。一首由19世纪夸扣特尔印第安诗人所写的诗恰如其分地勾画出了哈罗德甜蜜而热烈的感情的破灭：火焰从我的身体里穿过/那是因爱你而生的痛楚/痛楚从我身体里穿过/带着我对你的爱/我对你的爱与疾病一同吞噬着我的身体……我对你的爱和痛楚犹如沸腾的岩浆随时将迸发开来/你曾说过的话，我记忆犹新/我无时无刻不惦记着你对我的爱/你对我的爱把我撕成了碎片。

费比·加涅和约翰·莱顿的研究表明，95%处于热恋状态的人会认为当前的伴侣无论长相、智力、热心还是幽默感都在平均水平之上（然而谈到前任恋人的时候,他们都认为对方死板、情绪变化无常，而且总体上令人厌烦）。哈罗德亦是如此。这时他采取了自欺欺人的方式，认为埃丽卡在所有方面都完美无缺。

哈罗德正经历着被司汤达称为“结晶化”的状态。在随笔散文《爱》（*Love*）中，司汤达描述了奥地利萨尔茨堡附近的一座盐矿，盐矿的工人们会将去掉叶子的树枝扔进废弃的矿区。两三个月后当他们把树枝重新捞出来的时候，会发现树枝上满是亮晶晶的钻石般的晶体，简直美得让人难以置信。“我所谓的‘结晶化’，”司汤达写道，“是一种精神过程，能够从发生的一切事情中提取心爱的人一切完美的新证据。”

这就是潜意识的侦察兵们所执行的任务：它们赋予人、场所和物体一层情感意义，它们赋予我们所爱之物闪烁的、不可抗拒的光芒。它们

诱使哈罗德更加深爱埃丽卡，这意味着他对其他女人兴趣索然，这意味着他的梦里只有埃丽卡一个人。

爱是一种动机

如果你问哈罗德，埃丽卡给他什么感觉,他可能会告诉你，他感觉仿佛有某种外来的无法抗拒的力量主宰了他的生命。

现在他终于理解了异教徒为何会将爱视为一位神祇。这种感觉的确就像是某种超自然的力量进入了他的思想，并将之彻底重组，从而让他上升到了某种更高的领域。

匪夷所思的是，如果你看到哈罗德处于这种迷恋状态时的大脑，你并不会发现有什么独立的有魔力的兴奋点。海伦·费舍尔对热恋中的人的大脑活动所进行的研究揭示，实际上，大脑中某些看似平淡无奇的区域在人体验到强烈浪漫的感觉时最为活跃，包括尾状核和腹侧背盖区等区域。尾状核可以帮助我们完成单调的工作，它能够保留肌肉记忆，因此我们才会记得如何打字或者骑自行车。它整合了大量的信息，包括童年记忆在内。

但尾状核和腹侧背盖区也是大脑"犒赏系统"的一部分。它们能够产生功效强大的化学物质，比如能够引起专注、探索性的渴望和强烈欲望的多巴胺；由多巴胺衍生出能够刺激人产生高兴、精力充沛、失眠和食欲不振等感觉的去甲肾上腺素，以及能够引发性冲动和兴奋情绪的天然安非他命类物质苯乙胺等。

费舍尔在她的《我们为何相爱》（*Why We Love*）一书中写道："尾状核帮助我们侦测并识别犒赏内容，区别对待不同的犒赏，选择特定的犒赏，预测和预期某种犒赏的发生。它会让我们产生获取某种犒赏的动机，并打算采取特定的行动去获取该种犒赏。此外，尾状核还跟注意和

学习的行动有联系。”

换句话说，爱并非与日常生活无关。它是欲望大家庭的一分子。纽约大学石溪分校学者亚瑟·亚伦（Arthur Aron）提出，根据功能性核磁共振成像仪对大脑进行扫描的结果，初次陷入热恋中的人的大脑在某些方面与正在吸食可卡因的人的大脑相似。神经科学专家亚克·潘克塞普（Jaak Panksepp）认为，鸦片成瘾模拟的是爱人彼此相处时的感受。在这两种情况下，人们的生活都会受到欲望的主导。随着抑制作用的消除，人们想要得到的东西变得让人沉迷其中。

亚伦认为爱并不是一种类似幸福或悲伤的情感。爱是一种动机状态，它能够引发各种情感，从极度愉悦到痛苦不堪。恋爱中的人拥有最迫切的野心，尽力想要达成某种目标。恋爱中的人处于需求状态。

到现在为止，哈罗德还没有明显的野心，但他已经为某种深切而强大的力量所左右了。在《会饮篇》（*The Symposium*）中，柏拉图将爱情描述为把被分成两半的一个人重新结合为整体的尝试。确实如此，哈罗德的爱使他感到不完整。甚至在他们吵架的时候，就算是痛苦地和埃丽卡在一起也比他一个人幸福地生活要好很多。即使不做别的任何事情，他也要将他们之间的藩篱拆除，让他们的灵魂融合在一起。

融合的渴望

沃尔弗拉姆·舒尔茨（Wolfram Schultz）是剑桥大学的神经学家，为了探明帕金森症的原因，他对猿猴进行过研究。他把苹果汁喷到猴子的口中，此时可以观察到它们大脑内多巴胺神经细胞的小规模活动。喷了几次之后，他注意到，多巴胺神经细胞恰恰在果汁到达之前就开始活跃起来了。他设计了一项实验，每次在喷果汁之前都给出一个声音信号。这样几次之后，猴子们发现在喝到果汁之前会有一个声音信号，于是它们的神经细胞在听到声音信号时就开始活跃，而不是在喝到果汁的时

候。这就难住了舒尔茨和他的同事：为什么这些神经细胞不是简单地只对犒赏本身（果汁）产生反应呢？

瑞德·蒙塔古、彼得·达延和泰伦斯·谢诺沃斯给出了一个关键性的答案。神经系统更加偏向于犒赏预测，而不是犒赏本身。大脑整天都在构建预测模型，例如某种声音信号意味着即将喝到果汁。当这些模型中有一个能够精确地预测现实的时候，大脑就会体验到一点犒赏的兴奋，至少是令人欣慰的安宁。当模型与现实相冲突的时候，大脑则会感到紧张和担心。

蒙塔古认为，大脑的主要作用就是建模。我们不停地在大脑中构建小的预测模型，以帮助我们预测未来：如果我把手放在这里，那么这件事就会发生；如果我笑，那么她就会笑。假如我们的模型与实际发生的事情相吻合，我们会体验到一点甘露般的甜头；如果不吻合，那就麻烦了，大脑不得不弄明白究竟出了什么差错，并将对模型进行调整。

这种功能是欲望的基本组成结构之一。每天，我们的大脑都会根据储存在里面的工作模型生成预测模型。内部模型常常与外部世界产生冲突，于是我们努力构想出能够帮我们理解世界的各种概念，或者改变自己的行为以更好地与世界融洽相处。当我们掌控了某种处境或者某些任务时，大脑会产生愉悦的波动。这样的波动并不是在一成不变的融洽生活中就能产生的，否则的话，我们的大脑就能一辈子处于这种愉悦的波动中了。事实上，只有在紧张被消除的时候，波动才会产生，所以幸福的生活有着它循环往复的节奏：从困难到融洽，从困难到融洽。这一切都受到迷恋、渴望内外部模式相吻合的驱使。

这种对融洽或者迷恋的渴望，会通过平凡小事体现出来。比如当人们完成一个填字游戏时，或者当他们坐下来发现桌子布置得井井有条，恰恰符合他们“就该如此”的标准时，人们就会体验到一丝愉悦。

迷恋也能通过古怪的方式体现出来。人们会本能地被熟悉的事物所

吸引。例如，纽约大学布法罗分校学者布雷特·佩勒姆（Brett Pelham）通过实验揭示了一些貌似奇怪的情况：名叫丹尼斯（Dennis）和丹尼丝（Denise）的人更有可能成为牙医（dentist）；名叫劳伦斯（Lawrence）和劳里（Laurie）的人更可能成为律师（lawyer）；名叫路易斯（Louis）的人极可能会搬到圣路易斯州（Saint Louis），而名叫乔治（George）的人则可能会搬到佐治亚州（Georgia）。这些都是人们生活中最重要的决定，却被他们出生时父母偶然起的名字的发音，以及发音与自己名字相似的事物或多或少地影响了。

迷恋驱使我们在职场中也追求精益求精。有时，当我们专注于某些工作的时候，思维和外部世界之间的障碍就开始消失了。有经验的马术师的训练和他训练的马动作能协调一致。木匠和他手中的工具会合二为一。数学家会沉迷在他所要解决的问题中。在这些令人赞叹的时刻，内外部的模型会开始融合，达到彼此和谐的境界。

迷恋在精神上驱使着我们。我们都喜欢别人说我们是多么正确（某些广播中和电视上的专家借助恭维听众或观众的办法赚得盆满钵满）。当某种恰当的理论恰好落到实处时，我们都会感受到愉悦与兴奋。我们都喜欢跟周围的环境相处融洽的感觉。正如布鲁斯·韦克斯勒（Bruce Wexler）在《大脑与文化》（*Brain and Culture*）一书中讲述的那样，我们耗费前半生努力构造与世界相符的内在模型，然后花后半生的大部分时间调整世界，使之符合我们的内在模型。很多酒吧的深夜纠纷都是因为某人试图让别人用跟他相同的眼光来看待世界。国家之间的冲突并不仅仅是因为领土、财富和利益问题，许多时候都是为了迫使对方用本国的眼光来看待世界。有些国家间的冲突之所以根深蒂固，就是因为双方都想让对方接受自己的历史观。

绝大多数人重返儿时的家或者他们的思维模型第一次被锻造的地方时都会被深深打动。当我们重返我们成长的地方时，我们最注重的是一些细节——那家药店依然如儿时一般静静地伫立在老地方，公园的篱笆

也是原来的模样，还有冬日太阳的角度，我们曾走来走去的人行横道等，都一如既往。我们并非因为它们的价值（比如“那条人行横道是最好的人行横道”）而深爱这些小细节。大脑为儿时的家涂抹上了一层特别的感情色彩，因为这些是我们所熟知的模式。著名作家路易斯曾注意到：“小孩会喜欢上一个坏脾气的老花匠，而老花匠对此却浑然不觉，还会在小孩竭力想要和他打招呼的时候避开。花匠必须是一个‘老’花匠，他要‘一直’都在那个老地方——‘一直’代表了短暂且似乎难以追忆的孩提时代。”

迷恋的渴望在人们感到自己与自然和上帝相融合的神圣时刻显得最为深切，这时人们的灵魂会受到鼓舞，一种与宇宙浑然一体的感觉在心中弥漫。

最重要的是，人们寻求对彼此的迷恋。在出生后两周内，婴儿在听到别的婴儿痛苦叫喊时就会哭，但在听到自己哭声的录音时却不会。1945年，澳大利亚医生雷妮·施皮茨对一家孤儿院进行了调查研究。这家孤儿院本身非常注重清洁卫生，每8个婴儿都有一个护士照顾。婴儿们的饮食得到了精心的安排，但为了尽量减少与细菌的接触，他们整天都没有人陪。基于同样的原因，婴儿床之间也被帘子隔开了。尽管具备了所有这些卫生防护措施，孤儿院里仍有37%的婴儿在两岁之前就夭折了。孤儿院忽略了生存必需的一种非常重要的东西——情感上的接触。

人们会被与自己相似的人吸引。当我们遇见陌生人时，我们会立刻开始依照对方的行为采取与之相应的行为。拳王阿里堪称有史以来最快的拳手，平均花190毫秒就能找出对手的防守漏洞并开始进攻。而大学生平均只需要花21毫秒就开始不自觉地使自己的动作与朋友的动作同步。

朋友之间在深入对话的时候会模仿彼此的呼吸模式，而被要求去观察对话者的人则会开始模仿对话者的肢体语言，模仿得越像，他们对对话者之间的关系理解得越深刻。在信息激素作用的更深层面上，在一起

生活的女人月经周期往往会趋于一致。

神经科学家马可·亚科波尼（Marco Iacoboni）提出，“感应”这个词的语气强烈程度已经不足以描述这些思维过程的作用了。当我们感知到别人的快乐时，我们就会跟他一起笑，仿佛那是我们自己的快乐。当我们看到别人的痛苦时，哪怕只是在荧幕上，这痛苦也会反射到我们的大脑里，尽管稍微减轻一些，却也犹如我们自己的痛苦。

“当你的朋友成为你的好朋友时，原本与友谊无关的所有关于他的事情都变得熟悉和可爱起来。”路易斯这样写道。他继续阐述说，朋友之间的爱“除了爱所慷慨赋予的责任之外，无须承担任何其他责任，几乎彻底摆脱了嫉妒，并且无须考虑爱与被爱的双方是否具备资格，它超越了一切，是精神与心灵上的爱，它是我们人类所能想象到的天使之间的爱”。

人们一旦在某个团体里产生归属感，就会有一种强烈的直觉要求他们遵守这个团体的行为规范。所罗门·阿希（Solomon Asch）做过一项著名的实验：让受试者看到长度明显不同的3条线，然后让一群人把受试者围起来（这些人秘密地为阿希工作），这群人坚持认为这些线都一样长。面对群体的压力，70%的研究对象至少有一次顺从了大家的意见，说这些线长度相同。仅有20%的研究对象拒绝认同这个显而易见的谎言。

迷恋、爱与幸福

学校里并不教授融合、寻求迷恋、交朋友等能力，但有了这些才意味着幸福的生活，而不幸的生活则是由于缺乏这些。

埃米尔·迪尔凯姆（Emile Durkheim）举例证明，社会联系匮乏的人更容易自杀。在《爱与生存》（*Love and Survival*）一书中，迪恩·奥尼

什对人的寿命进行了调查，得出了这样的结论：独居者过早死亡的概率是社会参与度高的人的3~5倍。

另一方面，迷恋会产生一种无与伦比的提升感。1941年，历史学家威廉·麦克尼尔（William McNeill）参加了美国陆军。很快，与战友一起行军的动作便开始改变他的自我意识：

“语言不足以确切表达这种训练中长时间步调一致的运动所引发的情感。这让我感受到了无处不在的幸福：一种奇怪的自我提升的感觉，向外膨胀的感觉，超脱生活的感觉——全都是因为参与了集体活动。”

数百万的士兵在战争中因为他们所感受到的与同伴之间的情感联系而舍生忘死，甚至献出了他们的生命。这种感觉往往让家庭在无论面临何样的艰难险阻都能保持完整无缺。社会生活也是被这种感觉的低一级版本紧密地联系起来的，也就是我们所说的“信任”。对于我们大多数人来说，对迷恋最强烈的渴望就是我们跟某个特别的人合二为一的强烈愿望——爱。

这种动力，这种对融合的渴望——是个永无止境的过程——建模、调整、建模、调整——引领着我们不断前进。

爱欲让我们在一起

如今当我们听到“爱欲”这个词的时候，我们想到的是清清楚楚的、与他物完全不相干的一件事情——性爱。在书店里，色情书籍跟其他书籍分开摆放。但这种对爱欲的理解是狭隘的，是我们从以性为中心的文化中继承来的。在古希腊人看来，爱欲并不仅仅是对性高潮、性行为甚至传宗接代的渴望。希腊人认为爱欲是一种广泛的、对与美和卓越的事物融合的渴望。

被性欲所驱使的人想要跟对方做爱直到高潮，但被爱欲驱使的人想要的是更多的融合。他们想要分享相同的情感，去同样的地方，感受同样的愉悦，在他们的大脑里复制同样的模式。阿兰·布鲁姆（Allan Bloom）在《爱与友谊》（*Love & Friendship*）一书中写道：“动物有性欲而人类有爱欲，如果没有这种区别，任何精确的科学都不可能出现。”

有时人们说神经科学正在摧毁灵魂和精神，因为它将所有的东西都拆解成了神经元、突触和生化反应。但事实上，正是神经科学使我们看到了真真切切的爱欲，帮助我们认清了朋友和爱人行为模式之间的互动。

哈罗德和埃丽卡从未像他们最初相爱的几周里那样充满活力。一个下午，他们坐在哈罗德家里的沙发上看一部老电影。“我了解你。”在一阵沉默之后，埃丽卡凝视着哈罗德的双眼说。又过了一小会儿，她便趴在哈罗德的胸膛上睡着了。哈罗德继续看着电影，并把她的头稍稍挪动了一点，让他感觉舒服一些。这时她发出了轻柔的鼻息声。

然后，哈罗德用手轻抚她的秀发和脸颊。她的呼吸随着他抚摸的节奏时快时慢，但她始终闭着双眼，没有挪动身体。哈罗德从未注意过她的睡相。他对电影兴致全无，只是观察着她睡觉的样子。

他把她的胳膊抬起来放在他的脖子上。她噘了一下嘴，依然熟睡着。然后他把她的胳膊放回她的身体一侧，她又依偎回他的怀抱里。于是他便凝神看着她，凝视着她的胸部随着呼吸起伏，一种保护欲淹没了他，“记住这一刻。”他心里想着。

并非一切都是完美的。他们发现仍有一些根深蒂固的、无意识的顾虑阻碍着他们最想要追寻的融合。他们之间仍旧存在着摩擦和冲突。

对迷恋的渴望并不能自动产生完美的浪漫或是全世界的和谐。我们

耗费生命中的大部分时间试图使别人接受我们的模式，同时尝试避免别人让我们接受他们的模式。在更广泛的尺度上，人们不只是彼此相连，还相互竞争。我们彼此相争以赢得能帮助我们跟他人建立联系的声望、尊重和关注。我们努力超越彼此以赢得对方的肯定。这就是我们复杂游戏的逻辑。

但哈罗德和埃丽卡体验到了某种世俗的魔力，特别是在最初的18个月里。他们一起吃饭、工作和睡觉，几乎在所有的方面都能完美融合。他们体验到了同步性，那是所有伟大爱情表白的本质："爱你？我就是你。""我们是一个整体，血肉相连，失去你就是失去我自己。"

---

1. 1码≈0.914 4米。——编者注

第14章
职业生涯遭遇新的危机

埃丽卡的事业蒸蒸日上,她的家却变得混乱。她和哈罗德在两人28岁的时候成立了这家咨询公司。随后的几年事事顺心，他们在这几年里积累了不少客户，雇用了 8 个新员工，配置了新电话和漂亮的打印机。他们的时间都花在了业务咨询上，无论白天还是夜晚，甚至还搭上了周末。偶尔他们还能挤出一些时间出去旅行，跟朋友小聚，两个人享受烛光晚餐，但他们绝不会有空整理家务或者收拾他们买的房子。一切都开始显现出破败的迹象。如果灯泡坏了，好几个月都不会换新的，埃丽卡和哈罗德在这期间都学会了在黑暗中穿行。楼下的有线电视欠费了，他们俩却都没时间打电话给有线电视公司。地毯污迹斑斑，窗户裂开了，院子里的排水沟积满了枯黄的树叶……他们适应了周遭的种种阻碍，甘愿以家庭生活的混乱为代价换取事业上的成就。

然而，大约过了4年，公司开始分崩离析。经济衰退袭来。虽然办公楼和员工还是老样子，但是人们却不像原先那样积极了。不久前大家还都豪气冲天地说什么面临风险迎难而上之类的话，现在却都被吓得灰溜溜地夹起了尾巴。聘请咨询公司曾被看做一家想要长远发展的企业必须做的事，如今却被视为无用的奢华之举。客户们纷纷跟埃丽卡的咨询公司终止了合同。

许多朋友从埃丽卡的生活中消失了。他们都是埃丽卡的客户，有的和她一起打过网球，有的和她结伴旅行过，甚至有的人还到她家里做过客。她曾为他们所在的公司提供过咨询服务，她与他们之间的信任和友情一度那么真真切切。

但当合同终止的时候，她与他们的友谊也就结束了。埃丽卡发现再也没有人回复她那些妙趣横生充满嘲讽的电子邮件，也没有人回她的电话了。这并不是因为人们不再喜欢她，他们只是不想伤害她。他们停止了跟她的合作，又不想亲口告诉她，以免给她带来痛苦。于是他们索性退出了她的生活。埃丽卡开始意识到善意背后的虚伪。客户们所谓的不想给她带来伤痛，事实上不过是不愿陷入一场不愉快的对话罢了。这只是出于怯懦，并不是真的体恤。

办公室变得冷冷清清。埃丽卡的无助让员工们看得难受。她不能流露出任何恐惧，但他们都能感受到她内心的不安。“任何事情都没有结束，直到最后一刻。”她会对员工们这样说，神情冷静而坚定。然而，公司仍然迟迟没有资金到账。银行也不高兴了。她的信用贷款额度被削减了，她不得不用信用卡来支付员工工资，还要苦苦哀求新客户给她些事情做。

最后，最大的合同也没了。她打电话给对方的首席执行官求他续约。她很少会表现得如此脆弱，她的全部工作都押在这通电话上了。然而那位首席执行官与其他客户一样编了一个善意的谎言。他表示，他只是暂时不需要和埃丽卡合作了，大约一年内他就会重新联系埃丽卡，以便继续合作。他说了一大堆类似的承诺。可是她无法开口告诉他，她的公司失去这个合同就撑不过一个星期了。他的话等于宣判了她的公司的死刑，然而当她挂上电话的时候，她发现自己并没有颤抖，也没有喘不过气来。“这就是失败的感觉。”她想。情绪上的影响在大约一小时后才显现出来。她一个人躲进洗手间，一边抽泣一边呕吐。她想回家爬到床上待着。

在这一周结束的时候，她召集了她的员工们。他们围坐在会议室里，假装镇定地相互开着玩笑。埃丽卡环视着这些马上就要失业的人：总是拿着笔记本电脑的汤姆，他会一字不漏地把听到的重要事情录入文档；思维极度活跃的宾，她总是一句话刚说了一半就跳到下一句；埃尔

西，她总是那么不自信；艾莉森，她为了省钱跟室友睡在同一张床上；还有艾米里奥，他把解酸药片藏在电脑上面的格子里。他们稀奇古怪，让你难以想象。

在这样的危难时刻，她变得出奇地平静。她告诉大家她别无选择，只能关掉这家公司。一切都过去了，她破产了。她说国家的整体经济走势偏离了方向，这不是任何人的错。她说得太久了，脑子里不由自主地开始浮现出那些或许本来应该换个方式去做的事情。她内心中还有某种东西在抵触“不是任何人的错”这样的想法，想要明确地指出究竟是谁的过错，不管是否公平。然后她开始复述古老的企业家格言：并不存在失败，这不过是学习成长过程中必经的一步。没有人会因此而感到安慰。

随后的几周她还有些事做，卖掉办公室的易耗品，写几封邮件，但在这之后就再也无事可做了。这感觉居然令人如此无所适从，让埃丽卡感到震惊。她一辈子都在工作，如今却突然掉进了一个没有道路可走的世界。

她曾经以为自己或许能享受片刻的平静，但事实上她的感觉糟糕透顶。“在人类的一切渴望和需求中，没有什么能够比对锻炼和受雇的渴望更加持久，更加无法让人满足，”哲学家大卫·休谟（David Hume）写道，“而且这种渴望好像是我们所有感情和梦想的基础。”

她开始崩溃。几周后，她甚至难以组织语言表达自己的观点或者编写备忘录。她整天都感觉筋疲力尽，尽管事实上她从来没有做过什么事情。她渴望能有机会克服一下困难，让她忙起来。

终于，她开始重新打理日常生活。很久以前她就是一家健身房的会员，但她几乎从来都没有去过，因为她过去一门心思想要拯救她的公司。如今她开始疯狂地健身。每天早晨她打扮得整整齐齐地去星巴克坐着，带着她的公文包、电话和手提电脑。和有工作的人在一起真是件痛苦的事情，就好像她是健康王国里唯一的病人，是个被放逐的人。她看

着成群结队的上班族啜饮着咖啡，不假思索地拖着沉重的步伐返回办公室。他们还有任务等待着他们去完成，而她没有。她出没于不同的星巴克咖啡店，这样就没有人能轻易看出其实她没有其他地方可去。

在为《大西洋月刊》撰写的一篇论文中，唐·佩克总结了关于失业心理成本的研究结果。长期失业的人远比一般人更容易抑郁，这种影响甚至会持续到多年以后。在接下来的人生岁月里，这些人会更加依赖工作，并且更加害怕承担风险。他们更容易酗酒并殴打配偶。他们身体的健康状况会逐渐恶化。在30岁左右失业的人，平均寿命要比从来没有遭遇失业的人少一年半。部分研究人员还发现，长期失业造成的心理影响等同于丧偶。

埃丽卡和哈罗德的关系也经受着考验。哈罗德从小到大一直认为人的价值取决于人自身，而埃丽卡却认为人的价值取决于人的所作所为。哈罗德总是看到什么感兴趣的事情就能高兴地投入进去，他把失业后最初几周的时间都用来读书了。埃丽卡则需要不断向上爬，需要承担使命。哈罗德愿意接受任何看起来有趣的工作，不久他就成了某个历史协会的项目负责人。埃丽卡需要一份能够使她再度成为支配者的工作。她会坐在星巴克里，给她的老朋友们打电话，试图找个副总裁以上级别的工作。然而，几乎从来没有人回复她，很快她也就对此不抱什么希望了。她开始考虑再次创业，开个奶茶冰激凌加盟店、蒙古烤肉店、家政中介公司，甚至涉足辣白菜批发行业。这可不是她以前考虑过的职业道路。

几个月后，一个朋友告诉她，一家名叫Intercom的电网公司正在招人帮他们作战略规划。她一度讨厌这家公司，因为他们的服务很差，维修人员缺少培训，客户支持的效率也很低，就连他们的首席执行官也是出了名的独断专行。当然，现在这些都无关紧要，她提出了求职申请。

面试官让她等了很久，温和却高高在上般地招呼她。“在我们这里工作的员工都是全世界最聪明的人，”他对她说，“每天到这里来工作是

件愉快的事，就像《出类拔萃之辈》（*The Best and the Brightest*）里写的那样。”

埃丽卡心想，这个家伙是不是根本就没看过那本书里关于越南的描写。

当然，他随后就开始吹嘘他自己。“我有责任让自己遵循最完美的标准，我有责任让自己创造卓越。”这显然只不过是公司宣传活动中经常出现的漂亮口号罢了。面谈继续进行，他似乎变成了一部行业套话复读机。“每天结束的时候，我们努力不把事情弄得复杂，而是寻求最好的共赢态势。”他告诉她。看起来，这家公司的人们似乎总能直率地进行深入对话，避免繁文缛节。他们追求最高效率的执行力，通过协同配合直接一对一地满足客户需求，以便迅速完成关键任务，并以此作为公司的核心竞争力，谋求高水准蓝海级别的行业地位。

埃丽卡坐在那里，脸上挂着微笑。她显得热情十足，似乎相当盼望得到这份工作。她有意放低了自己的姿态。当他问她在公司想做什么的时候，她只是说了些套话，又把问题抛给了他。

他说一周内给她回电话，但电话打来时已经是两周以后了。在这期间，她的电话保持振动模式，不管是真的还是她幻想的，只要有一丁点动静，她就忍不住抓起电话看看。最后电话终于打来了。他们给她安排了后续的面试，又过了大约一个月左右，她重新成了有工作的人。公司给了她一间漂亮的办公室。她开始参加各种会议，发现周围尽是些自大狂。

自负是人类的本能

人类的思维是一台自负的机器。意识相信是它自己完成了那些它其实并没有去做的事情，还会虚构出各种故事，造成它似乎能控制许多事

情的幻象。90%的司机认为他们的驾驶技术超出平均水平，94%的大学教授认为他们的教学能力超出平均水平，90%的创业者认为他们的新公司会成功，98%参加学术能力评估测试的学生认为自己的领导技能达到或超出平均水平。

大学生们普遍会高估他们得到高薪工作、出国旅行以及成年后不离婚的可能性。买衣服的时候，中年人总觉得自己应该能够轻易减掉几磅肉，因此选择买号码偏小的衣服，即使在他们这个年龄段的人绝大多数会逐年发胖。参加美国职业高尔夫球巡回赛的高尔夫选手预测他们70%的6英尺推杆球会一杆落洞，然而事实上只有54%的球在这个距离内能一杆落洞。

这种自负有各种各样的表现形式。人们往往高估他们控制自己潜意识倾向的能力。他们花钱成为健康俱乐部的会员，却没有足够的意志力持续参加俱乐部的活动。人们会高估他们对自己的了解程度。宾夕法尼亚州有一半的学生声称，如果有人胆敢当着他们的面发表性别歧视言论，他们一定会严词反驳。当研究人员暗中安排这样的事情发生时，只有16%的人真正提出了反驳。

人们会过高估计自己知道的事情。保罗·索梅克与爱德华·鲁索设计了一份调查问卷，衡量公司总经理们对自己所在行业的了解程度。广告行业的经理们回答说他们有90%的把握保证自己是对的，事实上他们当中有61%的人答错了。计算机行业的经理们自认有95%的把握答对，事实上他们当中有80%的人答错了。鲁索和索梅克一共对2 000多人进行了该项测试，发现其中99%的人都高估了自己。

人们不仅仅高估自己已经知道的事情，还会高估自己能够知道的事情。生活当中总有一些领域（比如说股票市场）太过复杂随机，以致我们没有一丁点儿把握来预测任何短期事件。但这似乎对人们的实际行为没有任何影响，整个股票交易行业都表现出了这一点。布拉德·巴贝尔和特伦斯·奥登分析了66 000单亏损的股票交易，发现大部分交易都是最

为自信的股票交易者进行的，并且表现低于市场平均水平。

人们因自己的好运气而陶醉。麻省理工学院教授罗闻全通过研究证明，当股票交易者经历了一连串的好日子之后，他们的大脑会分泌多巴胺，从而造成过度自信的错觉。他们坚信自己凭借深谋远虑赢得了这一良好机遇，自以为看透了市场，致使他们对潜在的危险视而不见。

人们还会高估对作出决定的诱因的理解能力。他们编造故事来解释自己的行为，即使他们对真实的过程一无所知。人们会作出决定，之后再欺骗自己，杜撰自己作出这个决定的合理原因，努力向自己证明在当时的情境下作出这样的决定是恰当的。哈佛大学的丹尼尔·吉尔伯特提出，我们有一种心理免疫机制，它能够夸大那些证明我们正面品质的信息，忽略那些会让我们怀疑自己的信息。在一项研究中，如果受试者被告知他的智商测试成绩很糟糕，那么他就会花多得多的时间去阅读报纸上那些揭露智商测试缺陷的文章。如果他的主管对他评价不错，那么他就会更有兴趣去阅读那些描述他的主管相当聪明、具备极强洞察力的评估报告。

自信跟实际能力并没有多少关系。大量研究表明，跟那些能够表现得更好的同事相比，缺乏竞争力的人往往更容易夸大自己的能力。一项研究显示，在逻辑、语法和幽默感测试中分数较低的人尤其容易高估自己的能力。很多人不仅仅缺乏竞争力，他们还拒绝承认自己是多么无能。

所以确实可以说，人类通常是自负的。但埃丽卡在Intercom公司的同事们不仅习以为常，而且也不避讳在别人面前炫耀自己。他们的首席执行官布莱思·塔戈尔特总想着随意更改已经成形的组织架构，每到一家公司，他就向根深蒂固的官僚主义和“陈旧思想”宣战。结果，他的改革热情时常演变成对经验丰富的经理们和久经时间检验的惯例的公然藐视。他会在午夜时分发布通知，而这些内容常常只是他头脑一热想出来的，这会在所有部门引起混乱。他遵循着听起来很美妙但通常与现实生

活无关的格言和规则。他会在花了数周才准备好的报告会上不耐烦地坐下，然后心不在焉地评论："我觉得这些想法真是不值一提。"随后在助理们的哄笑声中，他把大家丢在那里扬长而去。

他迫切地希望被人们看做英雄式的改革家，于是他带领公司进行了一系列的兼并重组，进入没人熟悉的市场和领域。公司的组织架构变得太过臃肿而难以管理，为了寻求最新最前沿的技术，他还不得不忍受着复杂得让人摸不着头脑的财务审批手续和组织架构图。

每次开会时，他总是最先发言。他是如此固执，以至于在他说完后没有人愿意挑战他或质问他。与此同时，公司高管层鼓励各业务部门进军新领域，进行多样化经营。根据他们的理论，在很多不同的市场领域投放大量的产品似乎就能帮助公司规避风险。然而实际情况却是，他们涉足的领域越多，对各个领域的关注和了解也就越少。这种策略给予负责交易的经理们更多的权限，却把一生都专注于特定市场、对特定市场如何运作了如指掌的技术产品经理们边缘化了。

比起研究怎样改进产品，公司花费更多的时间来管理它的组织结构。为了找到比较各个产品部门业绩的方法，经理们设计出了貌似客观的成功标准，而这些评估体系跟长远发展几乎没有什么关系。经理们耗费了更多的时间试图弄明白他们如何才能玩转这些评估体系，而不是去想如何才能实实在在地可持续发展下去。

经首席执行官授权，财务部门也开始研究晦涩难懂的风险管理机制,这对极少数自称理解这些机制的人来说似乎很高明，但却让现实中的风险分析变得一塌糊涂。埃丽卡注意到，没有人在表格中用不同颜色标注出预测数据。在其他任何一家公司，历史数据都会显示在白色的背景上，而预测数据则用黄色背景或者下划虚线加以区分。而这些家伙简直是一群混蛋，他们对他们的预测能力如此自信，以至于懒得去作这种区分。他们深陷于大男子主义的文化中，根本不会承认他们对有些事情一无所知。

奇怪的是，公司越来越多元化，管理层却变得越来越因循守旧。他们遍布世界各地的办公室里充斥着大量来自各个领域的员工。或许你会认为这样的人员结构能够孕育多样化的想法和期望，并且足以让这些观点和期望处于均衡状态。然而一次又一次，即时沟通和基于这种沟通的即时评判滋生了从众心理和让人惊异的智力趋同文化。他们一次又一次在面对同样态势时作出同样错误的判断和处理。也许这就是整个公司（或者全世界经济）都依赖于“用黑莓手机立刻作出决定”的商业文化时必然会发生的事情。

当这一切正在发生的时候，公司董事长和首席执行官仍在绘声绘色地鼓吹公司的成功。在电话会议、销售会议以及自我吹捧的公司培训会上，吹嘘着本公司是美国最伟大的公司，甚至是世界上最具有创新精神的公司。

所有这些事情中，最让埃丽卡感到沮丧的就是：在这么多的会议上，她没办法提出任何补充意见。她并非看不到公司存在的巨大问题，但她周围的同事们似乎全都是大怪兽，不能像正常人一样讨论分析问题。埃丽卡有着自己看待事情的方式和谈话风格，其中强调的是文化、社交生活和心理学。她认识的所有新同事看问题的方式都跟她不同，他们的想法是基于收集大量的数据、设计策划方案和构造系统而产生的。这两种模式看起来毫不相干。

也许是在某所商学院里，也许是在别的地方受到的培训，反正这群混蛋确实接受过某种方法论的训练。训练结果是他们试图将管理变成科学，他们尝试研究各种机构，有些人研究“动态系统理论”，有些人研究“六西格玛质量管理分析”、“田口方法”或者“质场分析”。还有人研究“发明式问题解决理论”，这是一种由俄罗斯人发明的基于建模方法的培育创新力的技术。此外还有“企业业务流程再造理论”，埃丽卡在维基百科网站上搜索过这种理论，根据该词条引用的一本管理学书籍介绍，企业业务流程再造能够“提升实时生产系统和全面质量管理的效果，把

过程导向作为战略性工具，并基于过程导向来组织核心竞争力。这一过程需要聚焦于核心商业流程，在拓展流程蓝图的同时，应用实时生产系统和全面质量管理‘工具箱’中的特定技术作为实施的手段”。

埃丽卡读到过类似的句子，或者在会议上听到过，但对于它们如何能应用于实际问题中，她完全没有头绪。这些声音只是在她耳边回响。公开引述这些理论的人似乎很看重精确性和明确性。他们寻求符合科学的原则，但这些行话好像并没有什么成效。

理性主义思想的繁荣

当然这些管理方面的事件并不是偶然发生的。约翰·梅纳德·凯恩斯（John Maynard Keynes）写过这样一段著名的话：“注重实用性的人以为自己能够免受任何理性思维的影响，其实他们不过是某些已故经济学家的奴隶而已。”埃丽卡如今的同事们则是另外一种古老哲学传统的奴隶，这种传统就是理性主义。理性主义把人类历史当成一个以逻辑意识的发展为主线的故事，将之视为一场理性、高层次才能、情感、本能与动物性之间的角逐。根据这个历史故事的乐观版本，理性逐渐战胜了情感，科学逐渐取代了神话，逻辑逐渐战胜了激情。

这种历史叙事观通常从古希腊开始讲起。柏拉图相信灵魂可以分成三个部分：理智、激情和欲望。理智追求真理和对于整个人类来说最好的东西，激情追求认可和荣耀，而欲望则追求基本的快感。对于柏拉图来说，理智如同一名车夫，需要驾驭两匹水火不容的野马。“如果大脑中能够带来秩序和哲学的元素占了上风，”柏拉图写道，“那么我们就能过上幸福和谐的生活，成为我们自己的主宰。”

按照这种叙事观，在古希腊和古罗马，理智派取得了大跨度的进步，但在罗马衰落之后，激情派又重返江湖。欧洲跌进了黑暗时代，教育遭受重创，科学止步不前,邪教异端横行。直到文艺复兴时期，随着

科学和会计学的发展，才出现转机。到了17世纪，科学家和工程技术专家们创造了新形式的机器，同时也发明了思考社会的新方法。伟大的研究者们开始尝试剖析和理解他们的世界。“世界是一台机器”的比喻开始取代“世界是一个活着的有机体”的比喻。社会常常被看做一个钟，它的内部有数百万的零部件在运转着，而上帝则是神圣的钟表匠，是这个精巧的理性宇宙的创造者。

培根和笛卡儿这样的伟大人物创造了一种全新的思考方式——科学方法。笛卡儿试图重新定义“人类理解”的概念。他从零开始，有逻辑、有意识地逐步对每个命题进行分析，找出哪些是真实确凿的。他在逻辑的基础上重建了人类理解。培根声称，在这个科学的时代，思想不能“自然而然地发展起来，它每一步都要受到正确的引导”。这就需要一整套“确定的计划”和一种全新的、可信的方法论。

在这种新的思考模式下，哲学家和科学家必须改变偏见、习惯和固有的信念。他们必须在他们所要探究的主题上保持冷静，摒弃任何激情。问题必须被分解成相互独立的部分。他们必须有意识、有方法地推进，从问题中最简单的元素开始，一步一步地朝复杂集合的方向前进。他们必须发明一种科学的语言，以避免普通语言的含糊和混乱。这种方法的目的是对人类行为进行概括，如同法律条款般，最终获得确切的结果——真理。

科学方法为那些一度由推测和直觉占据的领域带来了严谨，在物理、化学、生物和其他自然科学领域，结果好得让人惊叹。

偏理性主义的技术也不可避免地被应用于研究与“组织社会”相关的学问，让社会领域的进步得以像科学领域的进步一样让人印象深刻。法国文艺复兴时期的哲学汇集成了一本伟大的百科全书，试图在单独的一本参考书中组织起人类所有的知识。迪马瑟在百科全书中宣称：“理性在哲学家心目中的地位就像恩典在基督徒心目中的地位。恩典驱使基督徒行动，理性则驱使哲学家行动。”

几个世纪以来，社会科学家们尝试着创建一门关于人性的科学。他们努力创造能够允许他们预测和塑造人类活动的模型。政治学家、国际关系教授和其他领域的专家开发出了各种复杂的模型。管理顾问们进行了各种实验，以便更好地理解管理企业的学问。政治围绕着各种抽象的思想体系和宏观的机制被组织起来，这些机制将所有的事物联系到一起，成为逻辑上一致的一整套信条。

思想的这种理性模式无处不在，看起来既自然又不可避免。理性主义的传统确实很有诱惑力。它承诺带来准确性，这样就可以把人们从模糊性和疑惑所导致的焦虑中解救出来。人们对于人性的感知似乎受到了自己所处时代主流技术的影响。在机械时代及随后的工业时代，把人看做机器是再自然不过的事情，把有关人类理解的学问当成跟工程技术和物理学类似的东西也是司空见惯的想法。

在19世纪和20世纪，理性主义更加声势浩大，但它确实存在着一些局限和偏见。这种思维模式是化约主义的，它将问题拆分为彼此分离的部分，无视自然形成的系统。这种模式就像盖伊·克拉克斯顿（Guy Claxton）在著作《恣意的心智》（*The Wayward Mind*）里描述的那样，重视解释甚于观察。人们花更多的时间解决问题而不是观察情况。它是目标明确的，而不是轻松随意的。它更加重视能够用文字和数字表达出来的知识，而不是那些无法用这样的方式表达的知识。它追求能够在各种场合下普遍应用的规则和原理，却轻视了特定场合的重要性。

更重要的是，理性主义的方法建立在一系列假设之上。它假定社会科学家能够消除感情和潜意识的偏见，客观地从外部看待社会。

它假定推理的过程完全或者至少在一定程度上受到意识的支配。

它假定理性独立于情感和欲望，并且比这两者更加强大。

它假定感知是一面清晰的透镜，给观察者提供直观可靠的视角。

它假定人类行为遵循类似于物理定律的规则，只要我们能够理解它们到底是什么。公司、社会团体、国家、宇宙——这些都是宏大的机器，在不变的因果模式下运作。自然科学是行为科学应当效仿的榜样。

最终，理性主义出现了极端的形式。科技革命带来了科学主义。埃尔文·克里斯托将科学主义定义为“对理性的强调”。科学主义采用了理性主义的调查原则，毫无限制地拓展它们，将所有不符合公式的因素通通排除在外。

在过去的几个世纪里，对纯理性的过度信仰造成了大量的严重错误和灾难。在18世纪末，法国革命者以在理性主义的土壤上再造世界为名，把社会当做洪水猛兽。社会达尔文主义者幻想自己已经发现了人类进化永远不变的法则，这些法则可以确保适者生存。在弗雷德里克·泰勒（Frederick Taylor）的影响下，公司领袖们试图将工厂里的工人变成超级高效的齿轮。在20世纪，共产主义者试图从社会层面上对整个民族进行改造，打造出一类全新的人，比如“新苏维埃人”（New Soviet Man）。在西方，勒·柯布西耶（Le Corbusier）和整整一代的建筑师们意图将城市改造成理性的机器，而实现目标的方式就是拆掉现存的街区，用多车道的高速公路和跟老城区隔绝的对称住宅工程取代它们。来自发达国家的技术人员试图在第三世界推行大规模的开发计划，却无视当地的具体情况。大银行和中央银行的金融分析家自以为已经了解了经济周期的规律，创造出了“大稳健”（Great Moderation）时期。

简而言之，这种理性主义的方法孕育了很多伟大的发现，但当它被用来解释或者组织人类世界的时候，就暴露出了它的一种核心局限性。它非常重视意识认知——你可以称之为二级认知，因为它看得见，可以量化，以某种形式出现，可以被理解。然而，它无视潜意识的影响——你可以称之为一级认知，因为它像云一样是非线性的，难以捉摸而且无法以公式来表达。理性主义者往往倾向于忽略或者轻视无法用他们的方法论量化计算的信息。

莱昂内尔·特里林（Lionel Trilling）在《自由的想象》（*The Liberal Imagination*）一书中分析了问题所在。他指出，随着政治活动或者商业活动“趋于组织化，它会倾向于选择更容易受到组织感知的情感和品质。随着它执行积极正面的任务，它也会下意识地把它的世界观局限在它能够处理的范围里，并且下意识地倾向于发展那些能够让它的局限性显得合理的理论和法则，特别是在跟人类思维本质有关的方面”。结果，“它越来越趋向于否认情感和想象。而且，为了表明它对思维力量的信心，它倾向于用局限的、机械性的方式来理解思维的概念”。

理性主义只关注意识，假定意识就是一切。它不能承认潜意识过程的重要性，因为一旦踏入阴暗无底的潜意识洪流，一切对于规则性和可预测性的希望都会烟消云散。理性主义者获得了权力和声望，因为他们被认为已经掌握了关于人类行为的科学。一旦这门科学被推翻了，他们的威望也就荡然无存了。

在过去的半个世纪当中，理性主义在经济领域的地位越来越得以彰显。经济学最初并不是纯理性主义的学问。亚当·斯密认为人类行为受到道德情操和寻求别人赞赏、让自己配得上别人赞赏的欲望驱使。托尔斯坦·凡勃伦、约瑟夫·熊彼特和弗雷德里克·哈耶克借助语言而不是公式来表达自己的看法。他们强调，经济活动是在普遍不确定的情况下进行的。想象同理性一样能够引导人们的行为。当人们突然以截然不同的方式看待相同的情形时，可以体验到非连续的思维模式变换。凯恩斯认为经济学是一门道德科学，现实无法用数学这样的普适法则来概括。他写道，经济学“涉及的是自我省察和价值观……它涉及动机、期望和心理上的不确定性。人们必须时刻注意避免将物质看做恒定和同质的”。

但在20世纪的发展历程中，经济学逐渐被理性主义精神所支配。物理学家及其他硬科学领域的科学家们取得了巨大的成果，研究社会科学的科学家们也试图在严谨度和学术声望方面与他们并驾齐驱。著名经济学家欧文·费雪（Irving Fisher）在一个物理学家的指导下完成了博士论

文，后来又参与了用杠杆和机泵组建一台机器以说明经济运行原理的工作。保罗·萨缪尔森（Paul Samuelson）将热力学中的数理原则应用到了经济学中。在金融方面，伊曼纽尔·德尔曼（Emanuel Derman）原本是个物理学家，但他后来成了一名金融师，在导数模型的开发中起到了核心作用。

尽管数学模型确实是理解经济行为很有价值的工具，但它们也像是透镜，过滤掉了人性的某些方面。这些模型都基于这样的假设：人的行为基本上是有规则可循并且可预测的。正如乔治·阿克尔洛夫（George A. Akerlof）和罗伯特·席勒（Robert Schiller）提到的那样，他们假设“个体感觉、观念和热情的差异在总体中无关紧要，经济事件是由令人费解的技术因素或者难以捉摸的政府行为所导致的”。

很快，经济学家们开始排除其他一切因素，单纯强调金钱动机。“经济人”同社会人、心理人、伦理人和空想人分离开来，结果只剩下一幅勉强描绘人类本性的简笔画。

危机已经到来

塔戈尔特和他的团队并不研究人类的认知历史。理性主义只不过是弥漫在他们呼吸着的空气中，悄无声息地塑造着他们的观念和方法论。理性主义的思想无处不在，无论是他们的大学经济学课程、商学院的战略课，还是他们每天所读的管理学书籍。正是这种思想让他们只把能够放到幻灯片里的东西才看成是有用的信息。

随着经济衰退的持续和加深，埃丽卡眼看着他们做出了一系列糟糕的决策，几乎把公司彻底摧毁。他们被迫削减成本，于是首先取消了任何可能促进私人关系建立的做法。例如，他们从网站上删掉了公司的电话号码，从而导致有问题的客户几乎没办法打咨询电话找人沟通。他们取消了所有用来增进同事感情的内部聚会。他们缩减了办公场地的面

积。那些工作了几十年才拥有一间独立办公室的员工们，如今却发现自己不得不待在令人精神崩溃的小隔间里。当管理团队公布新办公室的安排示意图时，它看起来是如此高效，谁都想不到实际结果居然是这样。

吉姆·柯林斯认为，组织机构的衰败就像是患上病。公司似乎表面上看起来运作正常，但其内部已经危机四伏了。只要患上疾病，公司就会遵循某种特定的步骤衰败下去，直到最终灭亡。如果他的看法确实合理，那么这家电网公司几乎是同时经历了所有这些步骤。

一开始，Intercom公司的高管们对经济衰退感到非常兴奋。“在中国，‘危机’这个词同时还意味着‘机遇’！”他们这样彼此鼓劲儿，把营收波动看成尝试各种实验的号令。他们发起了一场过激的重组改革。他们撤掉了各个职能部门的负责人，转而任用新人。他们提出了一种叫做“蛙跳式增长”的新长期发展策略。他们不惜一切代价推动公司的增长，向那些据说能达到10%增长率的领域砸钱，撤销了那些只能勉强维持的部门。“我们不能再奢侈地重复那些我们之前做过的事情了，”塔戈尔特在会议上大声嚷嚷着，“我们要撕掉剧本，重新思考。”

很快，公司进行了更多的兼并。塔戈尔特厌倦了经营一家电网公司，于是收购了一家有线电视网络公司。现在他可以和明星们混在一起，可以出席各种晚宴并谈论黄金时段的节目安排。他懒得去想一家提供技术服务的公司是否能够真正地和一家与艺术相关的公司融为一体。

他们还兼并了别的公司——一家生物科技公司和一家在网上销售器材的商店。埃丽卡看着她的同事们被交易的欲望冲昏了头脑。每次兼并之后，胜利的捷报都会在办公室间传来传去。这次交易使得我们能够“取得双倍的成果……彻底改造我们的公司……我们迈出这一步便彻底改变了全局……这是真正的转变……现在我们拥有了革命性的新产品，它预示着新时代的到来……今天我们见证了新的黎明和全新的开始”。每笔交易都被看做将公司从泥潭中拯救出来的灵丹妙药，但随着时光的流逝，公司仍然深陷泥潭，而且承担了更多的债务。

一切新事物被打造得光鲜亮丽，而旧事物则被抛弃。老的供货商被抛弃，承包商被克扣，老员工被告知要拿更少的薪水干更多的活儿。月复一月，弱者不断地被丢进水里，幸存下来的人则更紧地抓住船舷，公司的大部分员工都处于这种担忧的状态。士气受到重创，客户参与度也急剧下降。每当坏消息传来的时候，人们会试图找出谁该对此负责，但却总是没法确定到底该谁负责。每一个决策都是由各级委员会层层审批通过的。当所有人都对此负有责任的时候，就没有人负责了。

埃丽卡目睹着公司的溃败。她曾经经历过自己创建的公司破产，那或多或少是无法避免的。现在她将要成为资本主义历史上最糟糕可耻的商业惨败案的当事人之一。在这之后谁还敢雇用她呢？

月复一月，公司的财务状况越来越糟糕。有一天她参加了一个会议，会上公布了一组新的收益数据。“你肯定是弄错了。”塔戈尔特的一个跟屁虫说。埃丽卡听到一声情不自禁的叹息。别人似乎都没有注意到，只有埃丽卡一等到合适的时机就连忙转过头去，想看看是谁发出的叹息声。那是一个有着双下巴的老人，他的头发已经花白，穿着一件白色的短袖衬衫，扎着一条红蓝相间的棱纹平布领带。她在很多次较为重要的会议上都见过这个人，却从来没有听他说过任何话。她盯着他看。他眼睛低垂，盯着自己那双肉乎乎的手。然后他抬起头跟她四目相接。他使了个眼色，她转过头去。

会议过后，她跟着他走过过道，终于追上了他。“你感觉怎么样？”她试探性地问。他只是疑惑地看着她。

“真可悲。”最终，她小声说了一句。

“太可悲了，谁能想到能这么可悲呢。”他回答说。

于是“女武神计划”（Project Valkyrie）由此诞生了。

那个老人名叫雷蒙德，已经在Intercom公司工作了整整32年。他们没办法解雇他，因为公司里除他以外已经找不到任何一个精通技术的员工了。但他们把他调到一个远离决策层的职位上，之后他便落到了天天帮别人收拾烂摊子的地步。通过他，埃丽卡才知道原来公司里还有别人像她一样对这种状况充满厌恶。他们秘密地成立了一个异见组织。他们通过私人电子邮件传递秘密消息。最初他们不过是发发牢骚互相抱怨一下，后来他们便开始计划。埃丽卡说服了他们，让他们相信这攸关大家的生死存亡。如果公司完蛋了，他们也都没有好下场。如果公司完蛋了，那么他们贡献了毕生精力来打造的这一切都将土崩瓦解。他们当然不会袖手旁观等着灭亡。大家肯定还能做点什么。

第15章
理性动物还是社会动物？

埃丽卡每天都被塔戈尔特和他的追随者们弄得胆战心惊。晚上，有时直到深夜，她会回到家里向哈罗德倾诉。哈罗德也没有什么具体的商业建议能帮上她的忙。几年来，他已经远离商业领域了。但是他确实努力尝试提供一些建议，帮助她解决她所面临的难题。

如今哈罗德已经成了历史协会的资深工作人员。他最初为展览活动编写“观众须知”小册子，现在已经被提拔到管理层，负责协调和组织展览事宜。历史协会是一个乏味的陈旧社团，成立于19世纪，它的仓库里堆积着无数的文物。闲暇时，哈罗德会到储藏文物的地下室打发时光，在旧盒子和旧纸堆里翻来翻去。有时，他会进入地下室中的密室，协会最珍贵的宝贝都藏在这里。

在这些珍宝中，最重要的是林肯遇刺那天福特剧院的一个女演员穿的裙子。在林肯被暗杀者的子弹打中后，她立刻冲进了总统的包厢。在人们为林肯处理伤口时，她把他的头垫在她的裙子上。裙子上印有鲜艳夺目的花朵，上面沾有林肯的鲜血。

到协会上班后不久，有一天哈罗德独自来到密室，戴上白手套，小心翼翼地把裙子从盒子里拉出来。他温柔地把它横放在膝盖上。虔诚的感觉蔓延至他的全身，那种感觉实在难以言表。或许可以借用历史学家约翰·赫伊津哈（John Huizinga）的话来描述它：“这是一种与过去直接相通的感觉，与对艺术最纯净的享受同样深刻；这是一种几近欣喜若狂的感受，我感到自己似乎不再是自己，而是像空气一样在周围的世界弥漫开来；我感到自己触摸到了事物的本质，感到自己通过历史感受到了

真实。”

当沉迷于这些文物中时，哈罗德仿佛穿越时间到了另一个年代。随着他在协会工作得越久，他变得越沉迷于过去。他会组织关于某个时代的展览——维多利亚时代、美国独立革命时期，或者更早以前——他还会在eBay网上购买那个时代的小版画、报纸和别的小玩意儿。他握着它们就会想起那些曾经摸过它们的手。他会透过放大镜盯着它们看，试图穿越时光。

进入他的办公室犹如回到了某个已经逝去的时代。除了笔记本电脑和书籍，这里没有任何东西是在哈罗德生活的时代制造出来的——无论家具、笔、版画、半身铜像还是毯子。也许哈罗德没有想过要真的生活在武士时代或者贵族时代，但那些古老的典范让他兴奋不已——古希腊的荣耀、中世纪的骑士精神、维多利亚时代的绅士范儿。

有一次展览结束后，一个出版商注意到哈罗德写的展览小册子，就让他写一本电报发明者萨缪尔·摩尔斯（Samuel F. B. Morse）的传记。此后，哈罗德便以两年一本的速度开始写作历史书和传记，虽然不是畅销书，但卖得还不错。他永远不会成为戴维·麦克卢那样的大腕。出于某些原因，他从来没有选择拿破仑、林肯、华盛顿、富兰克林·罗斯福这样的大人物作为写作对象。他只是专注于让人钦佩的、学识渊博的男男女女，潜移默化地为读者们提供榜样，教他们如何去生活。

在埃丽卡和塔戈尔特斗争得不可开交的时候，哈罗德正在创作一本关于英国文艺复兴的书。他在描绘大卫·休谟、亚当·斯密、埃德蒙·伯克以及其他主导了18世纪英国思潮的思想家、政治家、经济学家和演说家们的众生相。一天晚上，他跟埃丽卡讲述了法国启蒙运动和英国启蒙运动的差异，因为他认为这可能对她的工作有所帮助。

法国的启蒙运动是由笛卡儿、卢梭、伏尔泰、孔多赛等思想家所领导的。他们是勇于与迷信和封建斗争的哲学家，力求将世界展现在理性

的光辉之下。受科技革命的启发，他们对个人理性可以检测错误并通过逻辑获得普遍真理的能力深信不疑。塔戈尔特和他的团队便是法国启蒙运动通俗化的产物。

但是，哈罗德告诉她，几乎同时还有另一种启蒙运动在进行。英国启蒙运动的领袖们承认理性的重要性。他们不是反理性人士，但他们认为纯粹的理性有其局限性，是次要的。大卫·休谟写道："理性是且只能是感情的奴隶，除服务并顺从于感情之外，永远不可能自诩有别的功能。""一般来说，我们都是缺乏教养的人，"埃德蒙·伯克断言，"我们不敢让人们依靠自己的理性去生活和交往，因为我们发觉个人思维里的理性成分太少。"

法国启蒙运动的领袖们看重逻辑、科学和普遍真理，而英国启蒙运动的领袖们强调情操的力量。实际上，英国启蒙运动的成员关于人性的观点植根于这样的想法：行为在很大程度上是由潜意识，也就是一级认知所塑造的。在职业生涯的早期，埃德蒙·伯克写过一本关于美学的书——《崇高与美的哲学追问》（*Philosophical Inquiry into Our Ideas of the Sublime and Beautiful*）。他发现人类能从中发现美的事物之间有大量的共性。人类并不是空白的黑板，等着被教育填满。他们生来就带有某种偏爱、性情和反感，也是被如此培养成人的。"早在认识还没来得及加入或是反对它们时，感觉和想象就迷住了灵魂。"他写道。

在法国启蒙运动者们看来，自主的个体们因共同利益形成社会契约，而英国启蒙运动者们强调，人生来便具有社会意识，一种在意识水平之下起作用的意识。人生来就有"同胞之谊"的观念，一种对他人痛苦和喜悦感同身受的本能。他们受被赞美和变得值得被赞美的渴望所引导。这些作者们声称，道德感源自这些有一定意识的感情，而不是抽象律法派生出的逻辑产物。

法国启蒙运动的继承者们倾向于将社会及其组织看做等待拆解重组的机器，而英国启蒙运动的继承者们则倾向于将它们看做有机体，是活

着的无穷复杂的关系网络。在他们看来，将问题分解成零散的部分往往是错误的，因为从你所研究的事物之间的关系属性中才能发现真理。事物的背景很关键。抽象的普遍原则往往不值得信任。比起普遍性原则，历史先例往往更能起到指导作用。

英国启蒙运动者们对改变和改革进行了严格的区分。改变是一种工程过程，它会替换组织的基本性质。改革是一种医学过程，它通过修复创伤和重申本质对本质进行保护。哈罗德试图解释英国启蒙运动的方式能够如何帮助埃丽卡理解塔戈尔特的失误，并让她考虑用其他方式来解决问题。

聪明又糊涂的潜意识

事实上，纯粹理性和与之相对立的直觉与情感之间的争论，乃人类有史以来最古老的辩题之一。人类知识的发展史一直是在理性主义与浪漫主义之间徘徊，或者如阿尔弗雷德·诺斯·怀特黑德所言，在头脑简单和思维混乱的时代徘徊。在头脑简单的时代，理性主义思想者简化人类的行为以适应严格的数学模型。在思维混乱的时代，直觉主义领导者和艺术家大行其道。有时想象太过丰富，有时太过理性。

过去30年间发生的认知革命为这些古老问题提供了新的诠释。新发现有力地表明，比起法国启蒙运动者的视角，英国启蒙运动者关于人性的看法更加准确。法国启蒙运动的思想家们设想我们是“理性动物”，认为我们与其他动物的区别在于我们具有逻辑思维能力。19~20世纪的马克思主义者和其他人设想我们是“物质动物”，认为我们是由物质条件所塑造的。然而，英国启蒙运动的思想家们将我们描述为“社会动物”，这才是正确的。

但这又提出了新的问题：一级认知的过程很重要，但它们具体能聪明到什么程度？我们该信任它们到什么程度？

在许多年前，这样的问题不值一提。在那个时代，感情和激情被看做兽性的、没有约束的、原始的——就像杰克尔博士变成的海德先生。但现在我们知道，它们实际上要精妙复杂得多。我们所缺少的就是对潜意识的优点和缺点的公允阐述。

一些研究者认为不论其价值如何，潜意识更像是原始动物或者未成熟的孩子。在《助推》[注]（*Nudge*）一书中，当时任教于芝加哥大学的两位作者理查德·泰勒（Richard Thaler）和卡斯·桑斯坦（Cass Sunstein）认为，二级认知就像斯波克先生——成熟、深思熟虑而且富有远见；一级认知就像是霍默·辛普森——一个任性、不成熟的糊涂虫。当闹钟在凌晨5点钟响起时，成熟的斯波克知道他最好赶紧从床上爬起来，但霍默只想把东西扔得到处都是。

虽然这种看待一级认知的视角很糊涂，但其中也包含着某种真理。潜意识确实是主观的。它将信息看做动态而不是静态的。当信息进入大脑时，并不会立刻被整整齐齐地归类，似乎会被挪来挪去。与20多岁的年轻人相比，70多岁老人的回忆过程所激活的大脑区域并不相同，而且显得更加分散。回忆并不真的是重新提取信息，而是对信息进行重组。后来发生的事情能够改变你对以前所发生的事情的记忆。因为这一原因以及诸多其他原因，我们潜意识的信息提取系统相当不可靠，这一点早已众所周知。

在美国挑战者号航天飞机爆炸后的第二天，乌尔里希·奈瑟尔（Ulric Neisser）要求一个班里的106名学生写下他们听到消息时的确切位置。两年半之后他再问他们同样的问题，这一次，25%的学生给出的答案与之前截然不同，半数学生的答案中出现了明显的错误，只有不到10%的学生还能准确地记得些什么。这也是导致人们在证人席上回忆数月前目击的犯罪过程时会犯错的部分原因。1989~2007年，美国有201名囚犯在用了DNA证据之后被无罪释放。在这些囚犯当中，77%的人都是因错误的目击证词而蒙冤入狱的。

潜意识对当前环境也十分敏感——当前的感觉能够影响所有的精神活动。由多伦多大学学者泰勒·施米茨（Taylor Schmitz）进行的研究表明，在心情好的时候，人们的周边视觉会变得更强。在另一项实验中，一组作为受试者的医生被分发了一小包糖果，另一组人什么都没有得到。之后研究者要求他们看同一个病人的病历并作出诊断。得到糖果的医生比没有得到糖果的医生更快发现了患者的肝病。

关注幸福感的研究人员到处询问人们，他们是否觉得自己的生活幸福。研究表明，在阳光普照的日子里，人们更可能回答说自己的生活整体上是幸福的；如果在阴雨天提问的话，潮湿的天气会改变人们对自身状态的整个观感。（然而，当你要求人们有意识地考虑当天天气状况的影响时，这种影响就消失了。）

在一项巧妙的实验中，研究人员让年轻男子步行穿过加拿大不列颠哥伦比亚省一座摇摇欲坠的桥。当他们的心脏还在因为危险的桥而怦怦直跳的时候，一个年轻女子走过来让他们填写调查问卷，并以进一步研究为借口把自己的电话号码告诉了他们。在桥上遇到她的男子当中，65%的人过了桥后打电话约她。而坐在长椅上的男子中，只有30%的人随后给她打了电话。过桥的男子因为摇摇晃晃的桥而激情四射，他们却把这种兴奋归功于在桥上遇见的女人。

这里就涉及了即时犒赏的问题。潜意识是冲动的，它现在就想要好的感觉。毕竟，一级认知之所以进化出来是为了保护我们免受即时痛苦的影响，即时痛苦就是类似遭遇狮子攻击时可能会感知到的那种痛苦。

因此，我们也许意识到了减肥的长期愿望，但我们现在还是想吃面包圈。我们也许知道客观看法的重要性，但我们仍然喜欢听到有人对我们的看法表示肯定。棒球赛中，甲方的球迷百分之百相信他们支持的球队能打出本垒打，而乙方球迷则不以为然，开心地认为甲方马上就会出局。亨利·戴维·梭罗（Henry David Thoreau）写道："我们只能听到并领悟我们已经了解了一半的东西。"

除此之外还有模式化的问题。潜意识能找出模式，甚至在模式根本不存在的情况下也能臆想出模式，并借此形成各种模糊的概念。例如，很多人相信篮球比赛的投手会经历连续得分和连续失手的阶段。他们发现了这种模式。然而大量研究表明，美国职业篮球联赛（NBA）中并没有体现出这种模式。一个已经连续命中两个球的投手在第三次投球时失手的概率与根据他的职业生涯命中率所推测出的结果一致。

人们也能很快形成彼此认知的模式。在一项研究中，受试者被要求猜测某个人的体重。当你告诉他们这个人是卡车司机的时候，他们猜得偏重。当你告诉他们这个人是舞蹈演员的时候，他们猜得偏轻。大多数人，无论多么善良，无论出身于哪个种族，在潜意识里都隐藏着种族偏见。为了完成“隐含工程”（Project Implicit）涉及的某个项目，来自弗吉尼亚大学、华盛顿大学和哈佛大学的心理学家实施了成百上千次测试，要求受试者浏览一组快速闪过的白种人或黑种人的面部照片并指出其中潜在的联系。项目的最终研究成果表明，90%的人在潜意识中存在偏见。类似的研究还表明，对年长人群的潜意识偏见更为严重。

此外，潜意识非常不擅长思考数学问题。例如，考虑一下这个问题：你花了1.10美元买了一支笔和一叠纸。如果你买纸比买笔多花了1美元，那么买笔花了多少钱？一级认知想要告诉你买笔花了10美分，因为它以无声而愚蠢的方式把这些钱分成1美元和10美分两个部分，而真正的答案是你买那支笔只花了5美分。

由于这种倾向的存在，人们非常不擅长估量风险。一级认知会对罕见且严重的威胁产生深深的恐惧，却忽略了日常生活中无处不在的威胁。人们害怕飞机，即使人人都知道汽车旅行更加危险。人们害怕链锯，即使每年因游乐设施受伤的人数比因链锯受伤的人数多出10倍以上。

总的来说，潜意识在决策时存在某些严重的缺陷。所以说，塔戈尔特和他的追随者们能够进入大学和商学院是有原因的，他们能够掌握分

析数据的系统方式也是有原因的。然而所有事情都有其两面性。有的东西用一级认知就能够看清，而二级认知却不能。说潜意识确实很厉害，也是有一定道理的。

直觉的神奇力量

首先，意识过程建立在潜意识过程之上。没有潜意识就谈论理性思考是没有意义的，因为二级认知是从一级认知获取资料、目标信息和指导信号的。如果一个人想要好好发展，那么就必须把这两个系统集合起来。进一步来讲，潜意识的确比意识更强大。一级认知可以利用广泛的内含的记忆系统，而二级认知却非常依赖运行中的记忆系统，也就是那些在任何时刻都存在于意识中的信息。潜意识由很多不同的模块所组成，各个模块都有其独立的功能，然而意识只有一个单独的模块。一级认知的运算能力要强得多。即使意识发挥了其最大潜力，潜意识的运算能力仍然比它强大20万倍。

此外，一级认知的许多缺陷都是它的优点的副作用。潜意识对环境非常敏感。的确，对环境的敏感有时候非常重要。潜意识将信息视为动态而不是静态的。的确，有时我们会陷入模棱两可的处境，此时灵活多变就非常有用。潜意识很快就会作出概括并投射模式。的确，如果不依赖概括和模式，日常生活就不可能顺利进行。潜意识可能会模糊不清。的确如此，但是我们生命中大部分时间都是在不确定性中度过的，所以拥有能够处理不确定性的思维过程是非常实用的。

如果你想弄明白潜意识每天完成的工作有多难，不妨从一些最基本的事情开始。潜意识通过“本体感受”，也就是所谓的“第六感”，来探测你身体各部分的位置。乔纳森·科尔医生记录了伊恩·沃特曼的案例。沃特曼的神经遭受创伤，丧失了部分的潜意识感知能力。经历了多年艰难的练习，沃特曼学会了用有意识的思考来感知他的身体。他费尽力气重

新学会了走路和穿衣，甚至是开车。一天晚上他站在厨房里时突然停电了，这就出了问题。他看不到自己的手脚在哪儿，因此也就无法控制它们。他倒在地上，身体蜷成一团。

这种与身体感知相关的潜意识能力不容忽视。身体以各种各样奇怪的方式传达思考所不可或缺的信息。如果你正在向人们照本宣科地讲述来自书中的某个论点，那些反对这个观点的人会把胳膊往外推，而那些赞同这个观点的人的胳膊会往里收。如果把大脑放在某处的一个罐子里，切断它和运动功能的联系，它就无法工作了。

即使没有意识的任何协助，潜意识也能够完成复杂得让人难以置信的任务。我们需要有意识地专心学习驾驶，但一旦我们掌握了这种技能，相关知识就会被输送到潜意识中，让我们再也不用有意识地注意路况，而是可以一边听收音机、和乘客聊天或是啜饮咖啡，一边开着车向前行驶。大多数人甚至连想都不用想就会有礼貌地对待陌生人，避免不必要的冲突，避免因不公正待遇而感到痛苦。

潜意识是临场表现能够达到巅峰状态的原因。当初学者学习新东西时，大脑活动会很频繁。而高手在潜意识状态下做这件事时，大脑的波动微乎其微。高手思考得更少时，表现得更好。当他达到巅峰状态的时候，他大脑里的自动中心控制着他的一举一动。体育解说员会说他是“下意识地”发挥出巅峰水平。如果当时他有意识地想着如何挥动高尔夫球杆或是如何唱咏叹调，他很可能就做得没那么好。正如乔纳·莱勒观察到的那样，他会“因思考而停滞不前”。

除此之外还有感知能力。潜意识在接收信息的同时，会瞬间对其进行解释和组织，有一个初步的理解。它将各个不连续的信息片段联系起来，置于同样的环境下。盲视是能够说明潜意识感知能力的最有力的例子之一。大脑视觉中枢受到损伤（此类损伤常常由中风引起）的人无法有意识地看到东西。但当荷兰提尔堡大学学者比阿特丽斯·德·格尔德（Beatrice de Gelder）要求一位遭受此类损伤的患者通过杂乱拥挤的廊

道时，患者竟然轻巧地沿之字形走过长廊，绕过障碍物到达了另一端。当科学家拿着画有各种图形的卡片在盲视患者面前快速晃过的时候，患者竟能以令人惊讶的准确度猜中卡片上的图形。当视觉意识丧失的时候，潜意识就开始起作用了。

这些感知技巧非常微妙，令人惊讶。很多养鸡场雇用专业的鉴别师，他们看一眼新孵出的小鸡就能辨别出公母，而在未经训练的人看来，这些小鸡没什么不同。经验丰富的鉴别师一个小时能看800~1 000只小鸡，并确定它们的性别，准确率高达99%。他们是怎么做到的？他们自己也说不出来。公鸡和母鸡就是不一样，而他们一看就能知道。

在一项很多研究者都进行过的实验中，受试者被要求关注在屏幕4个象限间跳来跳去的字符X。X的运动由比心算还难的复杂公式控制，下一个X出现的位置受到前面出现过的一系列X的位置影响。受试者猜中X位置的概率要高于纯粹的偶然性，而且会随着他们参加测试时间的延长而更高。研究者中途改变公式后，受试者的表现会变差，尽管他们自己并不知道为什么。

对在伊朗和阿富汗执行任务的美军士兵进行的研究表明，某些士兵扫视屏幕、发现微小线索的能力要比其他人强——这样的线索可能是一块凸出来的石头，一堆看起来奇怪的垃圾，后面可能隐藏着定时炸弹。美军中尉爱德华·蒂尔尼并不明白自己是怎么知道某辆车里会藏有炸弹的，然而他决定立刻做出规避动作因此保全了性命。“我的身体突然间一凉，你知道，那就意味着感觉到了危险。”他对《纽约时报》记者本尼迪克特·卡雷伊如此描述当时的感受。

在一项著名的研究中，安东尼奥·达玛西奥和汉娜·达玛西奥与同事们要求受试者玩一种牌类游戏。他们发给受试者每人2 000美元，让他们从4组牌里选牌。如果他们抽到好牌则赢钱，抽到坏牌则输钱。这4组牌数目相当，其中两组牌中特别好的牌稍微多一些，另外两组中不好的牌稍微多一些。到了第50轮，许多受试者都宣称，比起别的组来，他们

更“喜欢”某一组，但他们说不出来为什么。而刚到第10轮时，当把手伸向更容易拿到坏牌的那堆牌时，某些敏锐的受试者就已经开始微微出汗了。

潜意识思维的另一个重要作用就是，它具备构建内隐观念的能力。瑞士医生爱德华·克拉帕雷德以他的一位健忘症病人为对象进行了一项小实验。以前每次去看这位病人时，医生都会作自我介绍。有一次，他在手里藏了一根别针，握手时别针刺破了她的手。下一次他去看她时，她还是没有认出来他是谁。他不得不从头到尾再介绍一遍自己。她表示很高兴“认识”他，但当他伸出手来像往常一样想要和她握手的时候，她却拒绝了。她已经下意识地将他的手和疼痛联系了起来。

这种内隐性质的学习渗透在生活的各个方面。例如，没有任何计算机功能强大到能够接住飞来的棒球。它需要去计算太多的轨迹，才能使手套恰好放在球将会落地的那个精确点上。但就连10岁的小孩也能学会能够使人接住棒球的内隐规则。如果向你扔过来一个球，你会以某种角度观察这个球。你在跑向球的落地点时会保持你看球的角度不变。如果角度变小，你会加速；如果角度变大，你会减速。这种内隐规则会引领你到达球的落地点。

这种积累内隐启示的能力也适用于比棒球更重要的事。潜意识似乎会以两种方式对信息进行编码。一种方式被科学家们称为“逐字编码”，它力图对事件中所有发生的细节进行记录；另一种方式则被称为“模糊路径理论”，该理论认为潜意识还会试图推导出要旨，对某个事件进行非精确性描述。这些要旨可以被提炼出来，应用到以后发生的类似的事件中。如果你每次参加葬礼都想起以前所有葬礼上你的行为的确切细节，你就会无休止地纠缠于这些无用的细节。然而，如果你记得葬礼上行为举止的要旨——穿什么衣服，怎么走路，说话用什么样的语调，那么你就会大概知道什么样的行为能够为社会所接纳。

内隐观念和既有模式组织了你的世界，对你生活中正常活动的进行

至关重要。它能告诉你参加聚会时最可能遇见什么样的行为，去参加《星际迷航》放映会、《圣经》学习小组或者摇滚音乐会最可能遇见什么样的人。潜意识通过归纳法来理解世界。

借助对这些灵活工具的合理运用，潜意识非常擅长解决复杂问题。通常情况下，意识更善于解决涉及少许变量或选择的问题，而潜意识更善于解决涉及很多可能性和变量的问题。意识更善于在因子已经明确的情况下解决问题，而潜意识在所有因子都尚不明确时表现更加出色。

在一项实验中，阿姆斯特丹大学学者艾普·狄克思特修斯和罗兰·诺格伦与同事们给受试者提供了一组关于4个不同公寓的复杂数据链，共由48项信息组成。其中一个公寓比其他3个更加方便和吸引人（关于它的描述很正面，而对其他公寓的描述或负面或兼而有之）。受试者被分成3组。研究者要求其中一组立刻选出最好的公寓，第二组有几分钟思考时间，第三组也有几分钟思考时间，但在此过程中会始终受到另一项无关任务的干扰。

受干扰的第三组中，59%的人选择了最好的公寓；有充足时间、可以凭借意识作出选择的第二组中有47%的人选择了最好的公寓，立刻作出选择的第一组中只有36%的人选择了最好的公寓。当第三组受试者受到干扰时，他们的一级认知过程已经在高速运转了。因为他们之前就在依靠一级认知的卓越处理能力，所以能够兼顾所有变量作出整体最优选择。而凭借意识作出选择的人们则往往会挑出有限的几个因子，无法对整体信息进行处理。立刻作出选择的人做得最差，这说明了重要的一点，那就是潜意识思考不同于仓促的思考。如果留出时间来思考，那么一级认知能够比二级认知做得更好。

蒂莫西·威尔逊进行过一项后来为狄克思特修斯所重复的实验，实验中他让学生们从5张不同的艺术海报中选出一张喜欢的，然后过一段时间再次调查学生们是否仍然喜欢他们当初的选择。调查发现，几周后，曾经被要求“请深思熟虑再选择”的人最不喜欢他们最初的选择，而

瞄上一眼就作出决定的人仍然表示最喜欢他们原来的选择。狄克思特修斯和他的同事随后在宜家家居进行了这一实验，得到了相同的结果。家具选择是最考验消费者认知能力的选择之一。经过较少思考就选定要买的家具的人要比那些反复思考才决定购买的人更加开心。而在附近一家销售更简朴家具的家具商场里，依靠有意识的思考作出决定的人要更加开心。

潜意识是天然的探测器。意识思维往往会按部就班，专注于少量核心事实和原则，而潜意识思维则往往通过联系的过程，对狄克思特修斯所谓的"大脑中幽暗又落满灰尘的角落"进行探索。因此，一级认知能产生更多创造性的联结和不太可能出现的平行性结果。潜意识能够处理多得多的因子，它很自然地对进入视野的各种因子的重要性进行衡量。在意识忙于其他事情的时候，潜意识总是在不知疲倦地运转着。很多平行过程同时发生，试图将新的问题与旧的模型对应起来，或者努力对问题的各部分进行重组，直到它们形成和谐的整体。潜意识在共鸣和隐喻中寻找各种联系、模式和相似性。它运用了全套的心理学工具——包括情感和生理感觉。

我们常常认为一级认知是大脑中比较原始的部分，是人类与动物共有的，而二级认知是在离现在更近的时候慢慢进化而来的，它将人与动物区别开来。但早在1963年，乌尔里希·奈瑟就曾提出过一个引起广泛关注的看法——或许是我们潜意识思维的复杂化才让我们成为了人类：

> "值得注意的是，在解剖学中，人类的大脑似乎是某种发散的系统，其中多种过程得以安然进行。在这方面，它不同于低等动物的神经系统。我们的假设可以引出一种激进的提议，那就是人类思维与低等动物思维最关键的区别并不在于是否拥有意识，而在于容纳意识之外的复杂过程的能力。"

因为谦逊所以机智

直觉和逻辑相伴而生。问题是，我们如何使这种伙伴关系保持有条不紊的状态，如何判断什么时候应该依赖一级认知而什么时候应该依赖二级认知，如何使二者之间的交互条理化？研究还没有为此提供明确的答案，但它确实指明了我们应该持有的态度——承认思维在制定行为策略时存在着诸多缺陷。

当哈罗德试着用他对英国启蒙运动的研究成果来帮助埃丽卡思考她的问题的时候，他强调了英国启蒙思想的一个核心概念：认识论的谦逊（Epistemological Modesty）。认识论的研究内容是我们究竟是如何知道我们所知道的东西的。认识论的谦逊则意味着知道我们究竟知道多少、能够知道的有多少。

认识论的谦逊是一种生活态度，这种态度建立在清楚我们并不了解自己的基础之上。我们思考、相信的大部分内容都无法有意识地加以省察。对我们来说，我们自己就是最深邃的奥秘。

我们不了解自己，同时也难以完全了解别人。在小说《激进派菲利克斯·霍尔特》（*Felix Holt, the Radical*）中，作者乔治·艾略特让读者们想象，假如一场象棋比赛里的所有棋子都有自己的感情和思想，那么这将会是一场怎样的象棋比赛呢？你不但不能确认对手的棋子在想什么，也不能确认你自己的棋子在想什么。作者认为，如果在这场游戏中你非得依赖数学谋略，那么你没有一点儿机会胜出，而这场想象中的比赛要比我们在真实生活中进行的比赛简单得多。

既然不能完全理解别人，我们也就没法真正了解情况的本质。任何事件都没法孤立于它在历史进程中的地位之外而得到理解——这里说的“历史进程”包括了之前发生过的无穷无尽的事件、微不足道的原因，以及用可见和不可见的方式影响到该事件的各种环境。

然而这种谦逊的态度并不一定会带来消极影响。认识论的谦逊是一

种行为意向。有这种意向的人认为，智慧源于我们对自身无知的觉悟，我们能够设计出行为习惯、解决办法和程序步骤，以便在一定程度上弥补我们的知识局限性。

谦逊的意向从承认“不存在解决问题的唯一方法”开始。对定量化理性分析的依靠确实很重要，但这样的分析只能让你得知部分事实，而非全部。

例如，如果有人问你应该在春季的哪一天种植玉米，那么你可以去咨询一位科学家。你可以计算气候模型，参考历史数据，找出各纬度和海拔位置最适宜的温度区间和播种日期。另一方面，你也可以去问农民。北美洲流传的民间谚语说，人们应该在橡树的叶子长到像松鼠耳朵那么大的时候种植玉米。在任何年份，无论天气如何，这个法则都能指导农民找到正确的日子。

这是另外一种类型的知识。它源于对各种动态数据的整合。它需要经过一定的时间，由一种具有联想性质的才智仔细地观察，自由地想象，将可能情况与不可能情况以及各种可能情况之间的区别进行比较，以找出事件演变中的一致性与规律。

谦逊的人同时运用这两种方法和更多的方法。谦逊的人懂得不去依靠单独一种范式。他所知道的大部分内容都是经由漫无目的、长期而艰苦的过程才积累起来的。

谦逊的人有耐心。他的做事方法可以用小虾虎鱼的行为来比喻。虾虎鱼是一种生活在浅水里的小鱼，退潮的时候，它们的栖息地就只剩下小水塘和水坑。然而这种鱼能够非常精准地跳过石头和干地，从一个水塘跳到另一个水塘。它们是怎么做到的？在跳起来之前，它们也看不到干涸区域有多大，或者下一个水塘在哪里。如果你把一条小虾虎鱼放在它不熟悉的环境里，它根本就不会跳。

这是因为虾虎鱼会在涨潮的时候四处游动，了解环境，在头脑中储存了一幅幅地图。这样一来，等到退潮的时候，它们已经将已知的周围环境状况归纳成了一幅思维地图，这样它们就会下意识地知道哪片隆起在退潮的时候是干的，哪片洼地会被填满水。

人类也擅长这种貌似漫无目的的知识积累。从人类首次探索地貌、感知危险或机遇时开始，我们的种族已经繁衍了9万代人。当探索新环境或者访问新国家时，你会像婴儿一样敏锐地注意所有事情。一样又一样的东西吸引着你的眼球。

只有当你真的身临其境时，这种求知若渴的接纳能力才会显现出来。当你阅读关于某个地方的文字介绍时，并不会有类似的感受，只有当你来到现场、融入其中的时候，才会产生这样的感受。如果你没有真正到过那个地方，你就不会了解它。如果你只是研究那些数字，你就不会了解它。如果你还没有习惯那些人，你就还不了解它。正如日本的谚语所说："不要研究什么事情，要去习惯它。"

当你真正身临其境时，你就会沉浸在铺天盖地的细节里，千万种感受会淹没你。在远古时代，当人类漫游者看到新环境中的小溪时，他脑海中的景象就会被蒙上一层让人愉悦的色彩。当他看到茂密的森林或者陡峭的山涧时，他脑海中的景象会与恐惧一点点联系起来。

大脑想要迅速地判断它所感受到的所有细节，用某种理论将这些新信息归档。人们厌恶不确定性，急于作出判断。柯林·卡梅雷尔通过研究发现，当人们玩牌类游戏的时候，如果不让他们计算胜出的概率，他们大脑中以恐惧为导向的中心就会被激活。他们会努力得出个什么结论以摆脱恐惧，任何关于游戏模式的结论都可以，只是为了摆脱恐惧。

但漫游者能够忍受不确定性的存在。聪明的漫游者会拖延和自我约束，运用约翰·济慈（John Keats）所说的"消极能力"，这是一种存在于"不确定性、神秘和怀疑之中的、不会执著于追求事实和理由"的能

力。

新环境越复杂，漫游者就越需要依靠耐心。环境越混乱无序，他的观点就变得越宽容。他不仅会意识到自己的无知，同时也会意识到这种无知给他造成的影响。他知道他的大脑会抓住最先了解的少量数据，以之为基础形成普遍理论，这是抛锚过程的谬误；他知道他的大脑会试图将其他事件中的教训强行应用于最近获得的经验之中，这是可用性的谬误；他知道他来到这个地方，脑子里带着固有的关于如何生活的模式，而他还试图使他在这里所见到的东西与这些固有模式保持一致，这是归因的谬误。

他防范着自身的这些弱点。他关注他的感受。他进行试探性的概括和分析，专注于新的感觉。他继续四处漫游和学习，把信息深深印在脑海里。他在玩耍，学学这个，看看那个。他先是看到新环境的局部，然后慢慢地摸索着到达它的另一边。他在新环境中遇见谁，就会在自己的大脑里模仿谁的行为和思维方式。他开始按他们的方式走路，模仿他们的笑容。他发现了他们日常生活的模式，那些甚至连他们自己都没有察觉到的模式。他的大脑自然开始思考他们生活的外部特征——他们的珠宝饰物、穿戴和值得回忆的片段——和他凭直觉察觉到的他们内心的希冀和目标。

同时，一级认知还在不停歇地运转，整合数据，用它自己的方式探查相似性和规律。它梳理着对新环境的感觉：光线如何照进来？人们如何相互问候？生活的节奏怎样？潜意识不仅仅在尝试辨认单个的人，还试图找出这些人之间相互联系的模式。他们在工作中合作得有多密切？他们之间共守的不言自明的对权威和个性的看法是什么？重点不仅仅是要描述河里的鱼，还要描述水的属性。

在某个时候，漫游者的脑海里会出现片刻的平静，互不相干的观察结果整合成紧密联系的整体。漫游者开始预测人们将如何讲完他们要说的话。他脑子里现在有了地图，他想象的轮廓和新环境的现实轮廓达成

了一致。有时可以逐渐获得这种同步性，有时则会灵光乍现，地图一下子变得清晰可见。经过这样的时刻之后，大脑会以一种全新的方式重新理解所有原有的信息。过去看似无限复杂的事物如今看起来简洁明了。

最终——并不是很快，而是需要经过数月甚至数年的费力观察，包括一无所获和折磨人的冗长时期——漫游者会获得古希腊人称之为“机智”的状态。这是在一级认知和二级认知间的对话中产生的智慧状态。

“机智”很难用言语来表述。“机智”的人拥有关于现实的独特思维地图。他拥有一系列将活动和现状组织起来的隐喻。他已经掌握了一系列的实用技巧，使得他能够期待变化。

他既理解问题的一般属性，又理解其特有属性。机械师能够理解所有汽车的一般特性，也能够很快大体了解一辆具体的汽车。“机智”的人知道何时该运用标准操作程序，也知道什么时候要打破规则。“机智”的外科医生对某类程序特别敏感，能感觉到其在哪些阶段会出现什么错误。亚洲的食物中，有的配方会要求厨师在油快要着火的时候放调味料。“机智”的厨师知道油在某种变化即将发生时的特点。

哲学家以赛亚·伯林在他的名篇代表作《刺猬与狐狸》（*The Hedgehog and the Fox*）中讨论托尔斯泰的段落里详细地描述了“机智”的概念。他认为，达到机智的状态“无法依靠专门的调查和发现，只能依靠对人类生活和经验的某些特点的特殊感悟，这种感悟不一定是明确或者自发的”。

他继续写道，我们人类一辈子都生活在各种事件的洪流之中，这就是我们存在于其中的基质。“我们不会也无法从外部观察它，无法识别、测量和试图控制它，甚至不能完全察觉到它，因为它与我们的经验结合得太紧密了”。它是“如此紧密地与我们的所作所为交织在一起，以至于无法将我们的所作所为从其中提取出来，也无法把它作为研究对象用科学解析的方法来观察。它——我们生活在其中的基质——决定了我

们最恒定的分类标准，关于事实和谎言、现实与现象、好与坏、重要与不重要、客观与主观、美与丑、动与静，以及过去、现在与未来”。

“然而，尽管如果没有（也不可能有）某些外部的制高点（因为不存在‘外部’），我们就无法分析这种基质，但仍然有些人能够更深刻地意识到他们自己或别人生活中这些被‘遮盖’的部分的特征和趋势；尽管他们无法描述它，但他们比那些忽略这无处不在的基质（‘生活洪流’）或从表面看待它的人认识得更加深刻。此外，还有一些人试图借助适用于解决表面现象、适用于处理我们日常体验中相对容易察觉或容易控制的部分的工具——科学或玄学——来分析这种基质，于是他们创立了荒谬的理论，但在实践中遭遇了失败”。

伯林得出结论，机智“不是科学知识，而是一种对我们偶然被放入其中的基质轮廓的特殊敏感性；它是一种能力，使我们在生活中不致触犯某些既无法改变也无法全面描述和计算的永久性条件和因素；它是一种在没有科学原则可用的时候能够被经验原则——在农民和其他‘简单的人们’中流传的古老智慧——引导的能力。这种无法表达的对宇宙本源的理解是‘真实感’，是如何生存的‘知识’”。

一天晚上，哈罗德把这篇由伯林撰写的文章读给埃丽卡听，尽管这篇文章很抽象，埃丽卡很疲倦，哈罗德也不知道她到底能理解多少。

---

1. 《助推》一书中文版已由中信出版社于2009年12月出版。——编者注

第16章 一次扭转乾坤的会议

一天上午11点45分，雷蒙德与埃丽卡来到员工食堂开始共进午餐（这一天雷蒙德起得很早，但由于埃丽卡的原因，他同意改变平时吃午餐的时间，提前45分钟吃午餐）。不久以后，其他有类似想法的人都改变了吃午餐的时间，以便能够同他们共进午餐。几周之内，在12点以前来员工食堂一角共进午餐的人数就增加到了二三十个。

这群人分属不同的年龄段，聚在一起确实有些怪异。其中包括埃丽卡的一帮朋友—30多岁的人——以及雷蒙德的一帮50多岁甚至60多岁的老朋友。在绝大多数时候，他们的闲聊内容都围绕着塔戈尔特最近一段时间的各种愚蠢行为。有一天，公司宣布暂时停止招聘，“那不可能行得通，”雷蒙德微笑着评论道，“人们只会聘请临时工和实习生，并一直留着他们。我们过去常常让实习生在这里工作5~10年。如果你把他们当做实习生来雇用，就可以一直给他们发薪水，而又用不着提交任何表格，所以停止招聘完全没有实际意义。”

雷蒙德出生在明尼苏达州北部的一个大牧场，一辈子都没有赶上过时尚潮流。如果把他的一生拍成电影，那么吉恩·哈克曼应该被邀请来扮演他。

他和埃丽卡之间很快默契地形成了劳动分工。他负责观察塔戈尔特和他的管理团队是如何把事情搞糟的，而她则密谋掀起一场变革。如果让他自己决定，雷蒙德情愿整天冷眼旁观，对正在发生的一切给出酸溜溜的评论，但是埃丽卡想要采取行动。塔戈尔特一直在摧毁别人建立起来的一切。她的人生还有好几十年，她可不想这么早就眼睁睁地看着自

己的前途化为乌有。她自己的创业尝试已经失败了，现在她被这家大公司聘来帮助它发展，如果它又毁于一旦，那么谁还敢再雇用她呢？此外，另外一些来自内心深处的东西也激励着她。从少女时代开始，她就深深感受过被轻视的滋味，无论她和母亲走到什么地方，那里总有混蛋认为她们压根儿不配得到她们在那里找到的任何东西。如今，她只要想到自己每天在这群被教育过度的傻子们面前委曲求全，就会满腹不平，甚至在深夜被气得醒过来。

每天她都会敦促雷蒙德："我们得着手做些事！我们不能只坐在这里谈话。"最终他同意了她的想法，至少在某种程度上。

雷蒙德每天都吃自带的舌泥三明治，配上一瓶奶油苏打水。他同意他们应该汇总出一份完善的议案，该议案应该包括公司或许会尝试的另一套策略。但雷蒙德提出了几项规定："第一，不要暗中密谋。我们的一切行动都要光明正大，开诚布公。第二，不要计划搞政变。我们的目标不是希望公司有人事变动，我们只是提供关于总体经营战略的建议。第三，我们要一直给予管理层帮助。我们绝不会质疑任何人的能力。我们只是尽力向他们提供建设性的备选方案。"

埃丽卡认为他只是不愿意赤裸裸地宣称夺权而已。他的说法显得很委婉，但实际上他们要做的事情跟夺权没有任何实质区别。很难想象塔戈尔特会变成那种能够采纳雷蒙德所提出的策略的人。改变策略就意味着人事变动。但如果雷蒙德必须遵循这几项规定，让他能够觉得自己并没有违背某些诠释"忠诚"的传统道德规范，那么埃丽卡也可以理解他。

他们开始汇总那些可以拯救公司的建议。他们确实开诚布公地做着这件事，聚会地点就在员工食堂，而参与者自然就是"早午餐俱乐部"的成员们，大家这样称呼自己，是为了纪念雷蒙德提早进餐的安排。

他们几周来都致力于完善这份他们将要提交的议案，而埃丽卡对雷蒙德领导这个团队的方式极其感兴趣。首先，他似乎将大部分的时间都

用来谈论他自身的缺点。“对不起，我很容易受到那些会分散注意力的事情的影响。”每次讨论前，他都会关掉手机并且这样说。事实上，没有任何人类的大脑能很好地避免受到那些会分散注意力的事情的影响，但雷蒙德足够明智，能够意识到这一点。“对不起，我真的不善于归纳问题。”他在某次讨论中插话道。事实上，大多数人的思维在处理可视图像时都比处理抽象概念时更为灵活，但雷蒙德足够灵敏，能够认识到这一点。“我们现在能设计一下议事日程吗？”他会说，“我的思维不断偏离主题。”事实上，大部分人每次思考某个想法时仅能保持全神贯注的状态10秒，但雷蒙德足够聪明，能够考虑到他需要借助某种外界安排才能保证一直遵循特定的思考顺序。在每次午餐开始时，他会写下一张需要讨论的事件清单，然后不停地浏览这张清单。

雷蒙德对于自身缺点的认识是非常透彻的。他知道他在同时比较两个以上选项时会有困难。如果你给他3个选项，他就糊涂了，所以他会把多个选项组合为二叉树，每次只进行二选一的比较，然后再进行进一步的比较。他知道他喜欢听到肯定自己观点的证据，所以他要求埃丽卡和其他人首先向他提供反面证据，而不是把它隐藏起来。他知道他在任何情境下都倾向于小心谨慎地处理问题，所以在论证小心谨慎的处理办法之前，他会强迫自己先总结一下足够冒险的处理办法的利弊。

早午餐俱乐部的计划是总结出8~10条能够呈送给董事会与管理团队的策略建议。他们每次专注于其中一条建议，在午餐时围坐在一起讨论。他们的大多数时间并没有真正花在构思新想法上。正如雷蒙德在很久以后的某天晚上向埃丽卡解释的那样，大多数商业会议并不是致力于制订出全新的计划，它们的目标是调动与会管理人员的思维，让他们采纳某种基本的处理方法。

“有人觉得这样有问题吗？”当他们正讨论一套新的雇佣制度时，雷蒙德有一次这样问道。事实上，思维善于检测自身的错误。20世纪90年代初期，德国多特蒙德大学的迈克尔·法尔肯斯坦注意到，当受试者无

意中错按下原本不应该按到的键盘按键时，他额叶中的电位会下降大约10微伏。曼彻斯特大学的帕特里克·拉比特发现，在输入错误字符时，人们敲击键盘的力度比输入正确字符时要稍微小一些，似乎大脑在最后一秒钟会无意识地试图阻止错误。换句话说，通过一系列复杂的反馈机制，大脑能够在犯错的同时认识到错误。通常情况下，如果你在考试时突然内心有所触动，觉得你写出的答案是错误的，那么你不妨改变答案，因为大脑能够在犯错的同时认识到错误。许多研究都表明，那些回头检查并改掉自己所怀疑的答案的人往往能够在考试中得到更高的分数。雷蒙德是在要求人们敏锐地感知大脑内部涌动着的这些微妙的报警信号。

有时埃丽卡会对他感到非常恼火。整个团队通常会为自己的工作设定时间表，大约给每项建议预留3天时间来讨论。此时他们正在就某项提议进行第3天的讨论，并且即将敲定这项建议，不料雷蒙德突然改变立场，开始陈述一项与他们刚商定的建议完全不同的提议。“你恰好提出了完全相反的观点。”埃丽卡恼怒地喊道。

“我知道。我的一部分人格认可那一点，另一部分人格认可这一点。我只是希望让我处于精神分裂状态的所有人格都能够发表自己的见解。”他开玩笑地解释道。事实上，研究人员已经发现，这种热衷于所谓“辩证式思维引导”的人通常比不这么做的人考虑得更周全。这会让人投入到内心的自我辩论中，比较一种冲动与另一种冲动。

最终，当辩论结束时，早午餐俱乐部都会进行表决。当一项建议得到认可后，雷蒙德总会拿起写着建议的纸，微笑着宣布：“好，这是一次高尚的失败！”

当他第一次这样说时，埃丽卡并不明白他的意思，于是雷蒙德解释道：“伟大的商业智者彼得·德鲁克说过，他所观察到的大约1/3的商业决策最终被证明是正确的，另外1/3最终被证明是仅有极小影响的，而最后1/3最终被证明是完全失败的。换句话说，我们所做出的商业决策至

少有2/3的概率是错误的或大部分是错误的。我们认为这些都是伟大的决策，因为我们想认为我们自己是伟大的。我们想要保护自己的自尊心，所以我们宁愿自欺欺人地捏造出让自己满意的想法。然而真相却是，人生总是会不断地失败。我们仅仅是通过一系列受控的错误而前进。每一步都是部分性的失败，需要下一步来矫正。不妨把它看做走路，每一步你都在转动身体时失去平衡，而后你会迈出另一条腿来支撑。”

晚上回家后，埃丽卡把雷蒙德这天所做的事情告诉了哈罗德。哈罗德只见过雷蒙德几次，一次是在野餐会上，一次是在公司员工聚会上，但他觉得雷蒙德让他想起了自己以前认识的一个在闹市区剧院工作的木匠。那个木匠总想待在剧院里，但他绝不是真的想成为演员。他在高中时曾尝试过，但在舞台上演出让他感到不舒服。所以他成为了一名舞台工作人员。他喜欢剧团的团队精神，乐于为整部作品贡献力量，同时他也享受着这种感觉：他往往比那些被自己的自负所蒙蔽的导演和明星更了解剧院。哈罗德的看法是，雷蒙德属于那种热爱运作事物的人。但他怀疑，当改变的时机到来时，雷蒙德绝不会真正想要挑战塔戈尔特的地位。他永远不会想要走上历史舞台，在拯救公司的戏剧中扮演主角。

埃丽卡并不是如此肯定。每天她都看到人们怎样在食堂里围绕在他的周围。他身上有许多不同的个性，离奇地混杂在一起。他非常谦虚，但也极其固执。人们通常认为谦虚的人也必定容易被说服，但有时雷蒙德却会显得极其倔犟、固执。他将专业技能建立在对自身无知的深刻认识之上，但他相当自信。

回归核心业务，企业再造卓越

早午餐俱乐部的系列讨论越来越得到公司各部门中层人员的关注。公司里的许多员工充满渴求地看着雷蒙德和埃丽卡，希望这些唱反调的

人能将他们从困境中拯救出来。塔戈尔特和他的团队也开始关注这帮人，但是对他们相当轻视，认为他们只是由不守规矩的失败者和失意者组成的乌合之众。

此时此刻，埃丽卡的主要问题是人微言轻，没有在公开场合提出建议的机会。早午餐俱乐部已经整理好了他们的建议。他们制作了一份长达25页的会议纪要，这份纪要囊括了他们的集体智慧，但他们没有什么好的方式来展示它。她可以按照正常流程将它提交，但它肯定会被管理层抛到脑后，被埋在文件堆里。她可以将它泄露给商业杂志，但那就违反了雷蒙德“不要暗中密谋”的规定。

幸运的是，上帝提供了机会。这一天，消费者新闻与商业频道（CNBC）的一位谈话节目主持人吉姆·克拉默宣称Intercom将会变得一文不值，他竟然拿出他们制造的一个电缆箱，在空中将它击碎，试图把碎片冲进他早已放在台上的抽水马桶里。

这样的演示通常并不会对股价造成巨大的影响，但这一次它触动了投资者敏感的神经。第二天，持股人纷纷抛售Intercom股票。几年前曾高至每股73美元的Intercom股票，一天之内就从每股23美元跌到每股14美元。

塔戈尔特觉得他应该站出来面对这场风暴，并且很自然地断定，他的一场公开演讲就足以让投资者重拾信心。他主持了他所谓的“紧急高层会议”。他邀请了执行委员会与董事会的全体成员，并在互联网上直播这场会议，让华尔街的分析师们也能够看得到。“我们想要说话，但也会聆听意见。”塔戈尔特在主持这场会议时说，“我们想要介绍我们的计划，但也想听听你们的顾虑和想法。这是一个正在学习中的组织，我们将并肩向前。”这正是埃丽卡所需要的邀请。她告诉雷蒙德，他应该在会议上站起来，介绍他们的建议。雷蒙德要么是被她的建议吓坏了，要么是实在太聪明了，总之他回答说，只有埃丽卡也站起来帮助他，他才会这样做。

会议在闹市区的一家剧院里召开。塔戈尔特和他的团队坐在舞台上，舞台上的灯光照着他们，而台下则一片黑暗。这是因为他们希望让台下所有人自觉地当听众。“我想让你们知道，我对于公司当前的处境感到非常高兴，”塔戈尔特开始吹嘘，“我一直能够敏锐地感觉到业绩是如何增长的，而且我确信本公司正处于业绩即将呈现指数级增长的临界点上。我们有全美国最好的管理团队、最好的工人，以及最好的生产线！所以我每天都带着极大的热情投入工作。

“接管本公司以后，我就着手开始做一件重要的事情，那就是使这里成为顶级的成长型公司。我认识到原有方法将不再有效。我们必须得打破陈规，不断追求改变，通过打破游戏规则获得突破性增长。这就意味着彻底变革价值链，撼动僵化的标准操作流程。我们不能再有放松的奢侈念头，等着学习其他公司的成功经验。

“当我们开始迈出这勇敢的一步时，我们自始至终都了解，外界可能难以理解这一战略。我们了解，外界的评头品足或许将会误导那些不理解我们所担负的任务的人。可能有些批评者是善意的，只不过他们站在自身的立场看待问题，没有长远的眼光。不过，我们对自己要做的一切自有权衡。今天我在此告诉大家，我们已经达到或是超越了我们所制定的每一项指标。我们的变化比预想的更快，改革比预想的更好。我们没有忽视任何东西。在面对公司所面临的问题时，我们投入了一切。我们满怀激情开拓进取，尝试着一切可以帮助公司发展的策略。我们正处于爆发性增长的边缘。

“我一直都善于领会其他人的想法，我知道你们中的某些人很担心。但我在此告诉你们，当改革完成时，你们将会看到我们的整套计划是何等精细。很快我们就会开始采取另外若干步骤，这将使我们更加深入到规划当中，更加深入到不断增长的市场与社会网络当中。这些成果将会给公司带来彻底的变革。我们将超越近期的技术，引领整个产业的改变。我们即将开始一番引人瞩目的努力，改组公司，重塑我们的地

位。”

他继续在这个方面说了一段时间，随后几位支持他的委员会成员站起来，展示了一些投影图与增长数字。

报告结束时，所有人都摸不着头脑。每个人以前都听过这些承诺，然而承诺中的好事并没有发生。但人们仍然想要相信，塔戈尔特很富有感召力，他的团队成员都很聪明。听众们对他的梦想并不感兴趣，但也没有敌意。大家都没有清晰的目标。

雷蒙德在过道里的一个麦克风前站起来。“打扰一下，我能提些建议吗？”

“当然可以，雷。”塔戈尔特回答。雷蒙德从来没有被人用这样套近乎的昵称叫过。

“我能到那上面说吗？”雷蒙德指着舞台上的演讲台。

“当然可以。”

雷蒙德做手势邀请埃丽卡与他一起到台上去。埃丽卡涌起一阵“冒名顶替被抓现行”的可怕感觉，但仍走上台去。

“塔戈尔特先生，我猜您已经知道了，我们一些老员工和一些年轻员工在过去几周里围坐在一起，集思广益，希望提出一些可能会对您的工作有帮助的建议。我们并不能接触到您所掌握的大量信息，所以我们的主意或许是欠考虑的、不可行的。而且，很可能您已经考虑过其中的每一项。

“不过，我们关注的话题之一在于，我们想更加清楚地知道这家公司究竟是干什么的。它过去曾是一家电网公司。我们铺设电缆，我们将电缆埋在地下，再连接到人们的家里。我们是一群机械师，我们开发新

技术，维持设备正常运转。这就是我们的本职工作。这让我们为在这里工作感到自豪不已，公司也慢慢形成了不成文的行动准则。我不知道现在我们的本职工作是否仍旧如此清晰。我们似乎正在同时执行上千个不同的任务，涉及上千种不同的行业文化。当我开始在这儿工作时，本公司的目标就是成为最优秀的电力网络供应商，而不是单纯以收益状况来衡量我们的发展水平。当然，我不确定这二者是不是相同的。

“我知道我这么说听上去像个怀念过去岁月的老糊涂。当年我来到公司时，公司负责人还是约翰·科赫，我在他的管理下开始了工作。你们很多人都不知道有过这样一个人，但我还记得他，虽然那时我只是个新人。他从公司基层一步步晋升到首席执行官的职位，而不是‘空降’而来一步登天的角色。他开的车、他的穿着打扮和言谈举止都令人感到亲切——与我们开的车、我们的穿着打扮和言谈举止都很相似。他应该赚得比我们任何人都多，这是毫无疑问的，但是他也跟我们这些人拿着同样的薪水，而不是领着跟与普通工人工资相比有天壤之别的首席执行官的薪水。当谈到科赫时，你会有这种感觉：当你跟他完成同样的工作时，你们会以同样的反应方式来应对各种事务。他清楚外面大街上的每个工人是否能干。

“科赫并不会预先制订宏伟的计划，他只会不断地调整经营策略。他总是用‘管家职责’这个词来描述他的领导风格。他继承了某些伟大的传统，他自己小心地保护它。他想要确定自己没把事情搞砸。我记得他过去常常遵从彼得·德鲁克的老一套建议。每次他作出决定时，他都会写下备忘录，记录下他此刻对未来发生的事情的展望。9个月以后，他会再次阅读备忘录的内容，试图弄明白他当时是怎样犯下错误的。他想尽可能多地从每次失误中吸取教训。”

雷蒙德继续说了好几分钟，一直是这种怀旧的口吻。他所说的话没有一句是公然批评塔戈尔特和他的团队的。他不断为自己这种回顾过去的伤感表示歉意。他不停地说，时间总是无情地流逝，人们每次回家时

面对的情况都和离家时不一样，Intercom公司当然也无法回到过去。然而，公司过去曾有过蓬勃上进、上下同心的企业精神，而现在这种企业精神已经荡然无存，今昔对比确实太过于鲜明了——这种对比太让人痛心了，根本没办法忽视。

埃丽卡试图接过话茬儿来，继续渲染雷蒙德营造的这种怀旧的氛围。这不是她平常的风格。在通常情况下，她喜欢表现得像那种穿着紧身白衬衣的泼辣女强人，但现在雷蒙德已经确立了更加平静、温和的基调。

她说，她曾经和一群工作搭档围坐在一起，进行头脑风暴式的讨论，她希望他们的部分想法或许能够对塔戈尔特和他的团队有一定帮助。她从谈论营收状况开始发表意见："我们用现金来支付账单。当银行存款足够多的时候，我们就能承受一两次意料之外的动荡。"但在过去的几年里，她观察到，公司已经耗尽了现金储备。员工们或许会产生这样的看法：现在的公司领导层认为现金是为胆小鬼准备的，负债则是敢于进取的信号。在过去的几年里，公司进行了一项又一项收购，最终累积了一大堆债务。

接着她谈到了公司结构。整个公司的结构显得如此复杂，很难说清到底谁该负责什么事情。公司里几乎没人会在工作时间表示"我对某事负责"，因为在所有事务里，责任都被分散到各个部门当中去了。她说，早午餐俱乐部提出了几个想法，可以简化这样的结构。

然后她谈到了战略。她暗示说，公司可能正处于自我毁灭性的过度活跃状态。那些靠赛马赚钱的人并不会每场赛马赌局都下注。事实上，他们很少下注，只有在他们认为自己能够洞察当前局面，并且这种洞察力能给他们带来好处时才会下注。沃伦·巴菲特过去常说，他一生之中所赚到的绝大多数财富来自于几次决断，总共还不到10次。其中包含的道理是，领导者们应该预料得到，他们在整个职业生涯当中只有极少几次机会能表现出良好的洞察力，而当他们并不具备那样的洞察力时，他

们不应该轻易做出决策。

随后她分析了公司的利润流。她指出，公司业务中与电网有关的部分仍旧发展得不错，只不过别的业务累积了太多债务，完全掩盖了这部分业务的成果。或许现在正是时候，公司应该改弦更张，重新将主要精力投入这项它最擅长的核心业务之上。

减少远程电话会议，致力于让人们面对面交谈，这或许是个好主意。绝大多数交流都是借助姿势而非言语进行的。人们很难通过观看显示屏上的信息来理解他人，或是分享想法与计划。她补充说，让更多的人以她所谓的“多范式小组”模式来协同工作，或许是个好主意。让不同小组的人从不同的视角看待同样的问题。首先，人类早已进化为适合参与较小规模的团队协同工作。事实上已经有大量证据表明，在大多数时候，集思广益取得的结果会比个人考虑的结果更好。在一项研究中，75%的小组成功解决了一项名为“沃森选择任务”的复杂卡片问题，相比之下，只有9%单独思考的受试者最终解决了这一问题。其次，当你让人们看待同样的问题时，他们会采用不同的分析模式。如果你仅仅依赖于一种模式，你会倾向于片面地曲解事实，让它符合你的模型。

“这家公司的员工们彼此间并不认识。”她补充说。她提起了她刚加入公司时发生的一件事，当时她与一位工作搭档一起去吃午餐。她提到了自己认识的其他一些同事，问他是否认识他们。他答道：“不认识，我在这里才工作10年，我认得的同事并不多。”

她说，人们每天来上班时，并不会把他们的自我丢在家里。“尽管那会看起来愚蠢而且荒谬，不过我觉得这里的许多人都愿意在周五下班后参与特别的活动。我们可以把食堂变成沙滩，在那里进行沙滩聚会游戏。我们可以一起打垒球和排球。球场将会孕育很多友谊。”

埃丽卡继续这样说下去。她谈到了公司会议纪要（高管们应该总是把问题阐述清楚，告诉大家他们为什么想要做到某些事，而不是只要求

下属做这些事）。她评论了公司即将正式推行的新雇佣流程（就连职位较低的人也会被烦琐的面试过程浪费大量的精力）。她谈到了导师制度，因为任何工作中的大多数重要技能都是内隐的，不能通过机械的教学手段来传授，只能通过分享与示范来传授。她建议，如果经理们能够在紧急关头帮助公司挽回损失、获得收益，那么他们就应该赢得奖金，这样人们就能看到漂亮地完成一项工作后的即时回报。她描述了一些旨在重塑公司品牌的想法。在过去的几年里，Intercom公司试图让自己扮演一家类似通用电气或花旗集团的大型跨国企业，但在客户参与度方面有所下降。或许公司应该再次像过去那样坚定团结、激情四射。过去公司曾经分发过冰箱贴，而现在它则赞助高尔夫锦标赛。有些事已经改变了。

雷蒙德和埃丽卡并没有说很久，总共大约15分钟。然后他们把他们所写的会议纪要交给塔戈尔特，就坐下了。其他一些同事也站起来轮流发言。有些人很气愤地批评了管理层的表现。有些人说了奉承话。会议实际上并没有达成任何结果。股票分析师只听了塔戈尔特的报告，并没有听到后来所说的任何话。那天下午他们将Intercom的股价评级下调了一级。至于员工和董事会成员，他们并没有立即信服雷蒙德和埃丽卡所说的话，并没有冲上台将他们奉为国王与女王，也没有在辱骂声中将塔戈尔特赶出公司。不过，他们确实赞许地点了头。他们确实接纳了这样的意见：公司过去曾经很辉煌，但它随意扩张、挥霍，忽视了自身的核心竞争力。随着岁月的流逝、股票的持续下跌、债务的持续累积、新的收购举措未能阻止公司继续衰败，公司的氛围也慢慢地改变了。

众多员工和股东曾一度认为塔戈尔特是一位商界明星，他加盟公司是为了帮助扭转一切局面。后来，他们认为他是个好心人，只是在适应新行业时有些困难。再后来，随着时光流逝，关键股东和董事会成员认定他是个自恋且喜欢自吹自擂的人，他更在意的是他自己的个人形象，而不是他应该全力以赴为之服务的公司。随着人们有了这样的认知，另一个结论随之出现——公司这次应该从内部聘请一位领导者，这位领导

者必须完全了解公司，能够带领公司寻回它曾经拥有的辉煌。公司需要的是恢复元气，而不是改革。

这样一来，他们理所当然地想到了雷蒙德。当扮演主角的时机已经成熟时，雷蒙德并没有退缩。尽管从来没有期待过自己能够成为本公司的首席执行官，他还是接下了这项工作。而且，他或多或少地取得了成功。他并不是那种适合登上《福布斯》杂志封面的首席执行官，但他重建了信任和信仰。他削减了不为核心业务服务的那些部门，提拔了几位有专业技能的员工，让人们意识到那种穿着白色短袖衬衣、戴着落伍于时代10年之久的老套眼镜的人并没有什么不光彩的。公司慢慢稳定下来了。

几年后，雷蒙德退休了。董事会又从外面聘请了一位首席执行官。他做得不错，坚持了6年。在他的任期结束之后，董事会决定从内部选出下一任首席执行官，经过一番马基雅维利式的考虑之后，他们决定提拔埃丽卡。她就任时已经47岁了。她一直在雷蒙德身旁学习，就像雷蒙德过去在科赫身旁那样。她并没有对公司进行变革，或是有任何勇敢的突破，但在她的任期内，公司不断发展，总能适应新的挑战。她热爱公司，采取与公司传统并行不悖的方式使它焕然一新。

第17章
婚姻遭遇危机以后

在大多数夫妻关系的演化过程中，双方都不得不经历从“激情热恋”到“平淡温情”的转变。“激情热恋”出现在双方关系最令人陶醉的初期阶段，“平淡温情”则是随后更为平静的状态，有更多的满足感，像朋友一样的状态，以及平淡的快乐。

有些夫妻无法经受这样的转变。联合国总结过1947~1989年来自58种不同社会的数据，结果表明离婚率普遍会在婚后第4年达到顶峰。不过多年以来，哈罗德和埃丽卡的关系一直保持得不错。在两人婚后第12年左右，埃丽卡接替了雷蒙德的职位，成为了Intercom的首席执行官，而哈罗德则一直沉迷于过去几个世纪的世界，撰写他的书籍。接下来的10年里，相比彼此间的紧密结合，他们耗费了更多的时间专心致志地完成各自的工作。他们每个人都花费了大量的时间在工作上，都有自己深爱的事业，而生活中大多数事情，他们都忽略了，包括他们相互交流的能力。

两人都取得了一定的事业成绩，有资本稍微休息的时候，才发现他们之间已经不再有过去所设想的那么多的共同点了。这并不是说他们会吵架。他们只是转向了不同的兴趣和不同的关注范围。

在数年的自我提升与努力奋斗之后，他们已经厌倦于向他人屈服让步了。劳安·布里曾丹（Louann Brizendine）在她的著作《女性的大脑》（*The Female Brain*）中写道，通常中年女性“会变得不太担心自己是否能够取悦他人，现在她只想要取悦自己……随着她的雌激素水平下降，她的催产素水平也会下降。她对情绪的微妙之处不太感兴趣；她不太在

乎是否能保持平和的风度；而且在重复她之前做过的事情时，甚至跟朋友们聊天时，她会感到毫无乐趣可言，因为她的体内不再产生大量的多巴胺。在照顾自己的小孩时，她的体内也不再会产生令人平和的催产素，于是她越来越不关注他人的需求”。而男人则更不用提了，在婚姻中，即便他到了50岁，他也肯定不会突然变得更有教养或更容易沟通。

埃丽卡在商界已经成为一位小有分量的明星级人物。Intercom公司已经复苏，利润越来越稳定。她参加一场又一场的会议，为钦佩她的听众们作报告，而每当回家看到哈罗德穿着短裤和运动衫坐在电脑前小口吃饭时，她总是有种失落感。他们的人生已经各自形成了不同的形态。埃丽卡喜欢忙个不停，她的日程表上排满了会议、午餐会和各种约定。哈罗德喜欢一个人待着，探索早期的历史年代，他的日程表上没有任何安排。埃丽卡全身心地投入到担任企业领导者的艰巨使命里，哈罗德越来越沉溺于由他的书、那些久远的人物和历史文献组成的世界。

对埃丽卡而言，哈罗德那些讨人喜欢的特征现在似乎开始逐渐变成他性格缺陷的标志。他习惯把袜子落在走廊里，这难道不是自私和自恋的标志吗？他不刮胡子就出去，这难道不是极度懒惰的标志吗？而对于哈罗德而言，他有时会对埃丽卡强迫自己去讨好任何可能帮助Intercom公司成长的人的行为感到恐惧。当她拉他外出参加招待会和聚会时，她总是在10分钟内就离开他。他必须被动地加入某些毫无意义的谈话中，而当他无聊地四处张望时，她或许正站在几米远处与某位首席执行官说笑，而她很可能曾经私下表达过她对这个人的厌恶。他有时会被她为获得成功而作出的妥协感到愤怒。她有时会被他本能的被动态度激怒，他总是以装模作样的自矜态度来掩饰这种情绪的被动。

威廉·詹姆斯曾说过：“智慧的艺术就在于明白自己应该忽略什么。”在过去的几年里，埃丽卡和哈罗德可能已经忽略了对方的缺点，但现在他们开始抱着蔑视的态度默默地观察对方。

随着时间的流逝，他们逐渐丢掉了诚恳交谈的习惯，甚至不再注视

对方的眼睛。晚上，她会在房子的一角打电话，而他在房子的另一角坐在笔记本电脑前。在他们刚结婚的时候，“分享一切”是他们的生活习惯，而现在，“什么也不分享”同样已经成为他们的生活习惯。有时埃丽卡会想要和他交流一些想法，但现在他们的关系当中已经存在着一种不成文的约定。如今，直接闯进他的办公室向他谈起充满激情的想法或古怪的事情或许并不合适。

当她对他说话时，哈罗德似乎根本没有听进去。埃丽卡可能每隔一周就会再次提醒他，让他不要忘了他答应过参加某些聚会或者完成某些任务。“你从来没告诉过我那些事情。”他往往会不高兴地回应。

“哪有！我告诉过你。我们说过这件事，你只不过没听我说。”她回答。

“肯定是你想象的，我们从来没有说过这件事。”他们都表现得理直气壮，但在内心深处，他们都怀疑自己是否失忆了。

婚姻专家约翰·格特曼提出，在健康的夫妻关系中，配偶间相互作出正面评价与负面评价的比例是5∶1。哈罗德和埃丽卡并不接近这条标准。他们之间的关系甚至完全无法以此来衡量，因为他们并没有对另一半发表过多少评论，无论正面的还是负面的。他们都有点想回到过去，那时他们坦率交流、彼此相爱，但现在他们都害怕自己贸然尝试表达好感可能会被粗暴地拒绝。所以他们之间的距离越来越远了。随着他们的关系逐渐恶化，他们会将这种恶化归咎于对方的性格缺点。他们都幻想或许有一天他们能够遇见一位婚姻顾问，而这位顾问会彻底地支持自己，指出这一切完全应该归咎于另一个人。

在工作和参加晚宴时，他们仍然表现得很恩爱，他们料想没有任何人能够推测到他们的家庭生活出现了怎样的问题，但实际上并非如此。当哈罗德在聚会时给大家讲故事时，一等到他讲完，埃丽卡会立刻脱口而出：“真正发生的事不是那样的。”每个人都能感觉到她语气的刺耳。

他们都变得非常忧伤。埃丽卡在用吹风机吹干头发时会哭起来。她扪心自问，如果需要放弃所有事业上的成功才能换取家庭的快乐，这样的交换是否值得。哈罗德有时会看见年龄跟他相仿的夫妻十指相扣外出散步，而现在对他来说，如此温馨的场面是难以想象的。对哈罗德与埃丽卡而言，幸福与满足感主要来源于工作成就，而这远远不够。哈罗德并不会自杀，但如果有人告诉他他患了致命的疾病，他感觉自己会平静地面对这一现实。

越来越远的两个人

哈罗德与埃丽卡的关系是完全不合逻辑的。他们都想要修复自己的婚姻，然而他们都陷在恶性循环之中，其中包括孤独。那些感到孤独的人倾向于更有批判性地对待周围的人，所以他们会严苛地看待其他人，而这样就会变得越发孤独。除此外，他们都感到悲伤。两个人都感到情感上的脆弱，都觉得与对方在一起没有任何乐趣，于是出于某种生存的情绪本能，两个人都退缩到离对方更远的地方。还有宿命论，那些认为没什么可做的人会变得越发消极沮丧。

哈罗德在这一阶段发胖了，特别是腰部周围，这个部位通常是与压力相关的脂肪堆积的地方。他喝了太多的酒。依照他的习惯，他将悲伤转换为一个哲学问题。他沉迷于清心寡欲的斯多葛派哲学，他的结论是人们降生在地球上并非为了快乐。他告诉自己，人生就应该是充满苦难的，而且如果把他的婚姻排除在外，那么他的人生应该算是很不错了。他尽量让自己对家里所发生的事无动于衷。

埃丽卡对照她取得的成就来看待她坎坷的婚姻。或许哈罗德忌妒她的成就。或许他感到丢脸，想要把情绪发泄在她身上。在他们刚结婚时，他是他们中更加有教养的那个，但现在她更加善于处世。她是得到大部分关注的那一个。她是耀眼的明星。跟一个如此缺乏雄心壮志的人

结婚似乎是个错误，现在她为年轻时的轻率行为付出了代价。她下意识地想让自己从生活的困扰中摆脱出来。她在家的时间更少了，即使当她在家时，也渐渐变得更为漫不经心，免得受到伤害。

人们一般认为，中年期的离婚通常首先是由男人提出的。他们找到了年轻貌美的第三者，于是出轨。事实上，在50岁以上夫妇的离婚事件当中，65%以上的离婚要求是由女人提出的。她们感到不再需要丈夫——她们承担了琐碎的家务，履行了家庭义务，无微不至地照顾他们，付出了感情和关怀，却得不到任何回报。所以埃丽卡也开始用她深谋远虑的战略眼光来考虑前景，考虑离婚可能给她和哈罗德带来的后果。他们能够好聚好散地离婚，而不会打得头破血流吗？

是时候离婚了吗?

一天，在为一件小事争吵之后，埃丽卡告诉哈罗德她一直在寻找公寓。或许是时候离婚了，她把理由分析给他听。她观察到，他们现在已经朝离婚的方向走了很久了。早在10年前，离婚的可能性就在她脑海里闪过。她希望他们从未结过婚。没有任何证据表明他们有扭转这一局面的可能。

当这些话从她嘴里滔滔不绝地说出时，她感觉自己仿佛正迈过悬崖边缘。当然现在已经没法再回头了。她的思绪跳转：如何向她的亲戚和同事们解释离婚，如何再次开始约会，他们应该怎样对外正式公布离婚的原因呢？

哈罗德并没有感到震惊或是惊讶，但他并没有按照逻辑迈出下一步。他并没有开始谈论他们应该做什么。他并没有说请律师，或对如何分割他们的财产提出任何建议。他只是倾听她所说的，然后谈起了请他们联系过的维修工人上门服务的事情，随后就去厨房拿苏格兰威士忌了。

在接下来的几周里，就好像什么都不曾发生过一样。他们回到了各自的轨道。然而哈罗德确实感到他心中的构造板块似乎在挪动。一个人内心的想法会发生变化，即使生活一切照旧。

几周后的某一天，哈罗德正在一家比萨店独自吃午餐。他透过窗户望着街对面的校园，那里有几百个小学生在户外的柏油路上活动。他们有的匍匐，有的奔跑，有的攀爬，有的摔跤，有的打闹。真是令人惊奇：你只不过将孩子们放在一块空旷的平地上，而他们就会将它变成一场快乐的嘉年华。

当他们结婚后，哈罗德曾设想他和埃丽卡自然会有小孩。他认识的所有家庭都有，但埃丽卡在头几年是那么忙，时机从来都不对。有一次，大约在他们结婚后的第5年，他只不过以正常的聊天方式提及他想要孩子的愿望，“不，不是现在！”她朝他喊道，“不要再突然跟我提这样的事情了！”

他感到震惊，不知究竟是怎么回事。她气愤地去了办公室。

那是他们唯一一次就这个话题进行交流。这是他们生活中最重要的话题之一。这是他们最重要的分歧，是潜伏在他们之间的一个炸弹，他们从未再次谈起这个话题。

哈罗德每天都在考虑孩子的事情，但他已经很害怕再次提起这件事。他不愿跟埃丽卡发生冲突，他知道自己不可能在跟她进行的意志对抗中获胜。他想当然地以为，凭借他的被动态度，他或许可以让她改变主意。想必她会了解他想要孩子的想法，对他感到同情，最后决定要孩子。

她已经意识到他性格里“被动进攻”的一面，这使她很反感。他内心深处对她不跟他商量就单方面决定不要孩子的鲁莽行为感到愤怒。这是他们生活中最重要的选择之一，而她甚至从未考虑过跟他商量。

他经常回忆他们关于这一问题的简短交流。他不知道是什么激发了埃丽卡的强烈反应，或许她的童年给她留下过某种创伤，或许她曾发誓永不将孩子带到这个世上，或许她对工作太过投入，或是缺乏某种母性的本能。有时他想要强迫她生孩子，但他知道不能以强迫的方式将孩子带到这个世上。

然而他仍然会盯着孩子们看。在中年忧郁症发作的时候，他望着坐在飞机上的小宝宝，偷偷观察他们的小手和小脚。他注意到蹒跚学步的小孩跟他们的爷爷一起外出——这些老人们笨拙地试图喂他们吃东西，推着他们到处走。他望着人行道上成群的孩子们，他们相互开着玩笑，快乐地沉浸在自己的世界里，完全不在意冷热或者他们自己膝盖上的伤痕。在他愤怒的时候，他将妻子不要孩子的想法视为冷酷、不具备生育能力、自私、肤浅地热衷于工作等性格缺陷的标签。在这些时候，他看不起她。

匿名戒酒聚会带来了内心的改变

哈罗德几年以来一直有轻微的抑郁症状。他继续写他的书，组织他的展览，但工作赢得的赞誉不知怎的开始使他沮丧。公众的赞赏跟他内心的孤独形成了鲜明的对比。

他的婚姻处于休眠状态。他没有孩子。他并没有积极参与某种政治性或慈善性的事业。他没有任何能够为之牺牲的目标，没有任何能够全身心投入的兴趣。当然，埃丽卡总在他身旁，仿佛他的陪衬一样。他逐渐开始鄙视她的偏执和干劲儿，同时也为自己似乎缺乏这样的能量与渴望而感到悲哀。

他在睡觉前总是喝酒，但在这段时间，他在白天早些时候就开始喝酒。苏格兰威士忌成了他的咖啡因。他的大脑大部分时候都感到疲倦而迟钝，但如果他喝了一杯威士忌，就会有一刻的清醒，这时各种想法会

涌现在他的脑海里，一切都再次变得鲜明、清晰。然后，当然一切又会变得模糊，而他则会陷入一种虚幻般的情境里，这总比什么也感觉不到要好。

大多数时候，哈罗德会喝下一瓶威士忌的1/3。他在早晨醒来时会发誓改变生活，但酒瘾影响了他的学习能力。酒鬼和其他成瘾者知道他们在做什么，但似乎无法将知识内化为永久的生活经验。一些研究者认为，他们之所以缺乏这种能力，是因为他们前额皮质层的神经可塑性遭到了破坏。他们已经无法从错误中习得经验了。

有一天，哈罗德有了一种灵感。它非常像许多年前埃丽卡想要上“学园”读书的那天出现的灵感。哈罗德意识到他无法靠自己改变酗酒的习惯，但他可以将自己置于某种可能触发改变的环境中。他决定去参加一次匿名戒酒聚会。

这对他这样一个不合群的人而言很困难。然而有一天，他发现，在一片供小孩们玩耍的曲棍球场旁边，就有一个房间正在召开这样一次匿名戒酒聚会。他走进去，发现自己处于跟他体内所有冲动完全背道而驰的情境之中。

哈罗德一辈子大部分的时间都跟那些富足且接受过良好教育的人们待在一起，而在这儿，他忽然必须跟办事员、销售员和巴士司机待在一起（事实上，这里的巴士司机数量多得令人吃惊）。哈罗德已经习惯于生活在他自己的世界里，但在这里，他被迫与其他人建立深入的伙伴关系。哈罗德在推崇自尊自立的文化中长大，但在这里，他被迫放弃一切，承认自己的软弱和无能。哈罗德已经好几年没有从错误中吸取过教训了，但“12步戒酒法”把他的错误抛给了他。他不得不一次次战胜自己。哈罗德在这几年间已经变得相当世俗，但一种模糊的宗教信仰弥漫在这个团体里。这里的人并不单单告诉他要戒酒。这种聚会并不只是适可而止的尝试，以解决酗酒这个单独的问题。他们鼓励他净化心灵，重新接触他内心最深处的隐秘之所。如果他最终改变了他的整个生活方

式，那么戒酒只会是一种让他高兴的副产物而已。

哈罗德阅读了12步戒酒法，保留着聚会中的硬币，但真正挽救他的还是聚会团体里的人们。匿名戒酒协会对大多数人并没有效果。研究人员一直不能预测谁能从协会中获益而谁不能。他们甚至不能在“这种方式是否比别的方式好”或“这种方式有没有效果”等方面达成一致意见。

这是因为研究人员没办法把不同协会团体中的伙伴关系简化成通用公式，无法对它进行跨群比较，更不能通过一项社会科学实验来加以提炼。事实上，关键就在于匿名戒酒协会团体中伙伴关系的质量。哈罗德参与的这个团体的精神核心有3个人，其中一位是体重严重超标、热爱歌剧的女士，一位是摩托车修理工，还有一位是银行家。他们在一起已经将近10年了，营造出了团体的基调。他们不接受任何没有意义的东西。这个团体里曾有一位少年因滥用抗抑郁剂而猝死。他们帮助每个人克服精神创伤。团体里总会有些人跟别人长期不和，领导者们强行要求他们遵守行为准则。哈罗德变得非常佩服他们，开始把他们当做自己的行为榜样。

好几个月里，哈罗德几乎每天都去参加聚会，此后他偶尔会去一次。要说这个团体改变了他的生活，这或许有些夸张。准确地说，他发现跟他们相处是非常值得的。团体里有些人很自恋，许多人不成熟，许多人严重地搞砸了他们的生活。每一次聚会，他们都强迫他谈论自己。他越来越清醒地意识到自己心中的痛苦需求。他发现自己尊重那些不如自己高雅、不如自己有教养的人，他唤醒了自高中时期就处于蛰伏状态的某种情绪，他变得更能意识到自己精神世界的变化。

他并没有戒酒，但现在晚上11点前他绝不喝酒。真正改变的是他的本能。不知在什么时候，他无缘无故地变得过度敏感。一旦接触到痛苦的信号，他就会立刻退缩。他避开任何可能引起他内心痛苦的情境。他逃避任何可能激起愤怒、伤害和不愉快的对抗。现在他没那么害怕了，他可以直面这些隐藏的幽灵，他不必活在对悲伤与伤害的恐惧里。他知

道他能够面对它并且活下来。

露营活动唤起了生活的激情

他对“化装露营”活动的投入完全出于偶然。一位朋友想去康涅狄格州探望他在那里担任夏令营管理员的女儿，于是就问哈罗德是否愿意搭便车与他一起去。他们在康涅狄格乡下离开了公路，穿越一条很长的泥路，沿途经过田野与池塘。他们偶然遇到了一群手挽着手的9岁女孩。哈罗德迷恋地看着她们，这些日子他常常这样盯着孩子们看。他的朋友将车停在一幢小木屋附近，之后和他走下山坡，到了一个狭长的湖岸边。湖面大约长1英里，周围环绕着群山，山上郁郁葱葱。遥望四周，他们看不见房屋或是公路。这片营地似乎与世隔绝，孤单地处于荒野当中。

夏令营同时为富人和穷人服务。有些孩子来自曼哈顿的私立学校，另外一些孩子是凭借在布鲁克林或布朗克斯的学校里获得的奖学金来这里游玩的。随着时间的流逝，哈罗德将会意识到，这个夏令营是他所知道的唯一真正具有内在完整性的机构。

他注意到的第一件事是这里的硬件设施似乎都已经很老旧了。像这样的通用型营地在专业化的时代面临着严峻的挑战，如今大多数父母会首选能够让孩子学到专业技能的方案——计算机夏令营、音乐夏令营、棒球夏令营。

这里的时代精神似乎也跟主流文化相对立。这个地方似乎有一种嬉皮士的氛围。在来到夏令营的第一天，哈罗德就看见管理员与孩子们一起唱20世纪60年代流行的歌——《神龙帕夫》和《一个锡兵》。哈罗德也看了几场篮球赛，出人意料，他们的水平很高。他经常看到孩子们发生身体接触。营员和工作人员就像非洲黑猩猩一样嬉戏打闹。他们全都懒洋洋地相互倚靠着，将头发编成麻花辫，笑闹着扭作一团。他们在湖

区扮演马可·波罗。

他遇见了夏令营的负责人，他看到哈罗德的目光中闪动着喜悦，于是问他是否有时间在这里担任志愿者。那年夏天，哈罗德又去了这个营地两次，帮忙做些零活儿，比如在跳方块舞时照看孩子们。整个冬天，他为建设游泳码头募集资金。第二年夏天，他在周末来访并协助翻修了步行小路。一天，他看到了一场垒球比赛。孩子们在篮球方面水平不错，但在垒球方面却很糟糕。有些人从未学过掷球。哈罗德作了一个垒球教学计划，甚至为此组建了一个指导联盟。

8月初，负责人问他是否能腾出5天时间，协助领导一场沿康涅狄格河顺流而下的独木舟旅行。参与此次旅行的有15个十多岁的少年、两名大学生管理员以及哈罗德，他比参与这次旅行的其他所有人都年长30岁以上，但他在队伍里过得如鱼得水。

他们顺着河道划桨时，他会组织各种小竞赛。他教他们唱歌，从他们那里了解到有关凯蒂·佩里和雷帝嘎嘎的信息。晚上，他们开始喊他“老爸”，并以青少年那种诚挚的、略带沉重但却坦率的方式，对他诉说他们的问题——关于他们的恋爱、他们父母的离婚，或是他们对长辈期望他们做什么事的困惑。他们信任他，这让哈罗德非常感动。他全神贯注地倾听。孩子们似乎对权威人物非常崇拜。他原来以为，当孩子们诉说他们的问题与恐惧时，老师和其他专业人士知道该怎样回答。至少他确实不知道。

独木舟旅行的最后一整天都是很艰苦的。他们全天都在划桨对抗强风。哈罗德告诉孩子们，当他们成功到达目的地后，他们就可以拿出所有的剩余补给，开始一场食物大战。当他们到达最终的露营地时，孩子们抓起了各种生活必需品，在数分钟内就开始相互泼溅。花生酱在空中飞溅。每个人都被果冻弄脏了衬衣。做蛋糕的面粉被和成了面糊，又变成不规则的圆球。孩子们、夏令营管理员们和哈罗德都躲在树后，用夹肉面包条组织伏击，抵挡由橘子果汁粉形成的暴风雪。

当战役结束时，他们从头到脚都是黏糊糊的东西。他们握起手，排成一排跳进河里冲洗。然后他们上岸换了衣服，点燃火把。哈罗德在这场旅行中没有带酒，那天晚上很晚才清醒而快乐地回到他的帐篷。他躺在睡袋里，感到精疲力竭而又无比幸运。情绪的转变速度之快是很有意思的。在一瞬间，他心中的某些东西转变了。他突然想哭。

在他整个成年人生中，他从未哭泣过，除了偶尔在黑暗中看到电影以悲剧结束时。这一次他也没有真的哭出来。他感受到胃肠深处的震颤，感受到眼睛背后的压力，但实际上并没有眼泪流出来。他产生了一种想象自己正在哭泣的古怪感觉：他正在上方漂浮，瞥见自己缩在睡袋里啜泣。

随后它就过去了。他思考着自己营造出来的生活，想象着假如当初自己更开朗一些，并且拥有更多的热情和更大的勇气，那么现在他营造的生活会是什么样子。最后，他睡着了。

第18章 凭道德感完成自我救赎

埃丽卡从来没见过酒店走廊里的所有人都对着隐藏的对讲机讲话的景象。她来到了纽约抛物线豪华酒店的顶层，从这里可以俯瞰中央公园。离开电梯的时候，她看见保镖们跨过大厅对面的一扇扇门，表情冷漠地互相看着，偶尔对着对讲机讲几句话，更新日程信息。在这里入住的有沙特亲王、俄罗斯寡头和中国的亿万富翁，每人的房间外都站着一群肌肉结实的随从，这既可以炫耀排场又便于保护主人。

酒店礼宾员领着埃丽卡来到她的总统套房，这个套房被奇怪地命名为印度套间。礼宾员像太监在天子面前那样卑躬屈膝、诚惶诚恐，领着她走进了一个陈设讲究的房间，这里比她儿时居住的整套公寓还要大四五倍。整个房间完全像是拉尔夫·劳伦的私人天堂一样——这里有巨大的英式胡桃木镶板，各式各样用大石头砌成的壁炉，散落在壁龛周围的英国俱乐部常用的椅子，以及摆放在角落里的巨型大理石棋桌。浴室里居然安排了两个可以洗鸳鸯浴的浴池，让入住者可以在其中一个浴池里洗头，在另一个浴池里护养皮肤。她在复杂精巧的套房里徘徊，流露着难以置信的诧异神情，心里揣摩着屋里没有鳟鱼游弋的溪流之类的事情。

礼宾员殷勤得有些过分了。在某些高档消费环境中，礼宾员和服务生会对你的每个需求过度服务，他们为你做得越多，你的生活反而会变得越不方便。你每喝一口咖啡，他们都会殷勤地跑来为你续杯，结果你不得不再次往咖啡里加糖加奶，以维持适宜的口感。当你想要穿外套的时候，却发现连夹克都被他们拿去洗了。这一次，礼宾员坚持要为埃丽

卡拿行李，帮她的电脑连接好无线网，埃丽卡几乎想掏出高压电眩晕枪把这个家伙轰走。

这一切都是东道主的精心安排，这个东道主被她称为“假想先生”。多年以来，她一直通过商务杂志的封面专题关注着这个人的事业，后来当他们在一次慈善活动上偶遇时，他主动邀请她加入他的董事会。

假想先生对埃丽卡表现出异乎寻常的兴趣，经常约见她，真诚地咨询她的意见，甚至还在圣诞节送她礼物。每年圣诞节，他都会给他最亲近的朋友们寄一个装满了礼物的巨大盒子，盒子里的礼物可能有笔记本电脑、自命不凡的私人传记、摩洛哥羽绒被套、堪称古董的威尼斯版画以及其他各式各样的奢华物件，这些东西彰显了他的品位和鉴赏力。

假想先生运营的业务是全球性的，有一定历史渊源。他在伊利诺伊州南部的荒郊白手起家，现在已经将自己塑造成了主宰宇宙的总裁。他身高一米八五，两鬓斑白，有时出现在马球场上，有时主持慈善活动。

他的座右铭是“永远不要像雇员一样思考”。似乎从很早的时候开始，他就坚信他将会拥有和管理一家大公司。他在大学里就开始了他的商业生涯，用巴士把学生们送到劳德代尔堡度过春季假期。几十年后，他已经收购了无数企业，包括一家他自己担任总裁的龙头航空公司，但他似乎也要花不少时间忙于各种活动：在马特宏峰顶摆姿势拍圣诞照，谈判购买欧洲顶级足球俱乐部，出席为支持儿童糖尿病研究而举办的但丁歌剧《地狱》慈善义演活动，与他5个完美的儿子奇普、瑞普、迪普、必普和利普一起出席F1方程式赛车。

假想先生没法安静地坐下来。他的一举一动都表现出他相信自己是蒙受上帝特殊照顾的宠儿。他研究肯尼迪总统的照片，花大量的时间在镜子面前模仿当年在1 000码距离之外开枪刺杀总统的那个“命中注定的人”凝望的眼神。然而每隔几分钟，他都会情不自禁地大笑起来，好像没法相信他自己正过着如此奇迹般的人生。这就像是看着“小鬼阿丹”每

隔几分钟就惊醒，发现自己成为了罗马教皇一样。

他在参加“阿斯彭战略”和“三边委员会”时有一天的空闲时间，所以他邀请埃丽卡前来进行咨询。每年他都会把航空公司的发展目标写到一张纸上，这次他想让埃丽卡帮他决定哪些需要优先考虑，哪些暂时不必考虑——升级网上购票流程、改革雇员健康保险金计划、更换首席财务官，或者减少美国中西部地区北端的航班数量。将埃丽卡安排在这个套间里下榻，是他过于殷勤的待客风格的典型表现之一。

他们就在她的套房里进餐，因为假想先生认为他自己太有名了，到楼下用餐的话会被那些慕名而来的追星族们打扰得没办法专心吃东西。他订了“俄罗斯河谷”牌红酒，还配了来自葡萄牙的薄脆饼，在这一过程中，他表现出了让埃丽卡心烦不已的洞察力——就像是过分炫耀自己的品位。他们谈到了企业使命，也谈到了中国的人民币问题、风力发电、瑜伽、曲棍球，以及他对主角在最后死掉的小说的热爱——他把这样的小说称为罗伯特·乔丹式的经典。

尽管这是一次商务午餐，埃丽卡还是任由卧室门敞开着。她任由鞋子从自己脚上滑落，用穿着袜子的脚在地毯上拨弄着它们。她有点儿被这个男人迷住了。两人在谈话的时候都会紧张地轻敲手指。让她在那天夜里跟他同床共枕的并不是她婚姻的焦灼状态，也不是她内心深切的孤独。她这样做的主要原因是与一个出现在《福布斯》杂志封面的男人发生关系的新鲜感，以及体验这种她会永远回味的事情的兴奋感。

如果说她对这位假想先生还有更深一层的渴望的话，那就是她过去曾经有过的幻想：成为新闻头条夫妻档的一员，与另一半互补，就像企业界中的弗朗西斯·斯科特和塞尔达。

他们的午餐持续了两个小时。他最后用他的虔诚展开了对她的攻势。当他们在客厅里站得很近时，他告诉她，她是他最珍视的咨询顾问。他继续说，珍视程度略次于已经指点了他35年的神甫。通过这位神

甫，假想先生开始在天主教慈善机构、哥伦布骑士会和罗马教皇基金会和其他一些天主教团体里活跃起来。这真是他的典型做法：为了与一个已婚妇女上床，他居然大谈特谈他对梵蒂冈教廷作出的贡献。他并不觉得自己是一个会按照常理出牌的人。

埃丽卡借助自己的肢体语言表示，她是他唾手可得的猎物，而按照他的原则，假想先生自然不会让任何一个机会从身边溜走。

为自己的出轨行为感到羞愧

几年之后，当她看到他的脸出现在《福布斯》封面上的时候，她对自己这段私通的插曲只是一笑了之。但是，在发生这一切后的当天晚上，她的感觉却大不相同。

性本身无关紧要，确实无关紧要，只是不需要任何反响的动作而已。但是当他离开这里大约一个小时后，她感受到一种奇怪的感觉。她的五脏六腑仿佛正在崩塌。在那天的商务晚宴上，来自心底的痛苦慢慢地向她袭来，当她独自回到套房中的时候，这种感觉忽然变得鲜明起来，就像是最锋利的刀刺穿了她。她痛苦地弯下了腰，瘫坐在椅子上。她最后终于意识到，这是自我憎恨、羞愧和强烈的厌恶感。那一夜，她感受到了各种各样的酸楚和苦痛。所有一切都涌入脑海，不仅包括当天下午发生的出轨事件，还有她以往生活中的种种可怕瞬间。她的悔恨开始翻腾，她无论如何都没法让它消退。

在晚上最黑暗的几个小时里，她稀里糊涂的。她发现自己拍击着床垫，摔打着枕头，直起身后再狠狠地躺在床上。她发现自己在剧烈的痛苦中大声呻吟。她在房间里绕来绕去，突然冲到厨房里打开了几瓶苏格兰威士忌，但是它们太微不足道了，完全起不到减轻痛苦的作用。她并不是害怕被捉住。她甚至都不害怕任何可能的后果。在她人生的这一阶段，她不会感觉到上帝的存在或者畏惧上帝的惩罚。她甚至不觉得“罪

行”这个词能够描述这场风暴。这仅仅是痛苦，一种只要她呆滞困倦、脆弱无比后睡上几个小时熬到第二天就能用别的情绪取代的痛苦。接下来的几天里，她的情绪全都毫无掩饰。她听着汤姆·威兹的哀伤音乐。她在飞回家的途中完全无法集中精神来工作，只好阅读福克纳的小说打发时间。她之后再没跟人发生过婚外性行为，仅仅是这样做的念头就让她的内心立即充满了强烈的憎恶感。

道德感是一种直觉反应

按照传统的说法，埃丽卡是向自私与短视的欲望屈服了。在她内心的激情和脆弱感的作用下，她背叛了自己在婚礼那天向哈罗德许下的誓约。

这种传统的理解方式是建立在某种关于人类思维的民间智慧的基础上的。这种民间智慧认为，道德抉择的核心内容是影响力的斗争。斗争的一方是自私和本能的激情，另一方是理性的影响力。理性用逻辑来评估情形，运用相关的道德原则解决道德困惑，找出适当的行动方针。然后，理性会利用意志力试图控制激情。当我们表现得让人钦佩时，理性会征服激情，控制意志。用南希·里根的话来说，理性只是“说不”。当我们表现出自私和短视的行为时，我们要么没有运用理性，要么任凭激情压倒了它。

在这种观念里，作为二级认知的意识是英雄，而作为一级认知的本能则是坏蛋。前者站在理智和道德一边，后者站在激情、罪恶和自私一边。

但这种比喻并不符合埃丽卡从她跟假想先生的越轨行为中感受到的真实体验。埃丽卡在不知不觉中出轨，之后为此承受痛苦，但这并不是因为她屈从于一时的激情，事后才冷静地意识到她亵渎了自己的原则。事实上，当她那天晚上在床上不断自责时，她的内心涌动着强烈的激

情，比她被引诱犯下过错时更加强烈。这并不是因为她后来有意识地对她的窘境进行了理性思考，并且冷静地再次反思了她的决定。她的感觉根本就不是这样的。悔意是莫名其妙地找上她的，跟出轨行为一样神秘莫测。

埃丽卡的真实体验并不像是一场关于理智与激情之间斗争的戏剧。准确地说，当假想先生来到房间里站在她面前时，埃丽卡对这种情况是一种感觉，而她根据这种感觉采取了行动。然而到那天夜里，对当时情况的另一种感觉突如其来地淹没了她。一种情绪替换了之前的那一种。

她几乎觉得她是两个不同的人：一个以略显迫切激动的方式来看待出轨的引诱，而另一个则将这件事视为耻辱。这正像《圣经·创世纪》所描述的那样：亚当和夏娃被驱逐出伊甸园后，他们睁开眼睛看见了彼此不加遮掩的身体。晚些时候，她看着她自己，没办法解释自己的行为："我当时到底是怎么想的？"

此外，和假想先生一同犯下的过错已经给她留下了某种精神创伤。在随后的几年里，当类似的情形再度发生的时候，她甚至都不用考虑该如何回应。根本没有诱惑需要她来抵御，因为只要想想再度出轨的事情，她心中就会产生痛苦和厌恶的感觉——就像一只猫本能地避开烫伤过它的火炉一样。埃丽卡并不是因为对自己的了解而变得更高尚了，她只是对这种特定的情形做出了全然不同的反应而已。

埃丽卡的体验表明了理性主义的民间道德理论当中存在的诸多问题。首先，就像埃丽卡当晚在痛苦中做出的各种疯狂举动那样，我们大多数的道德判断并不是冷静、理性的判断，它们往往直接来自心灵深处，而且常常是狂热的反应。我们每天都会对各种行为作出瞬间的道德评估，并不会真正思考自己为什么会这样评估。我们看见不公现象就会义愤填膺，我们看见慈善举动就会感到温暖。

弗吉尼亚大学学者乔纳森·海特提供了许多足以证明这种即时道德

直觉发挥作用的例子。想象一个男人从杂货店买了一只活鸡，通过刺穿它来体验到性高潮，然后烹饪并且吃掉它；想象让你吃掉自己死去的宠物狗；想象让你用本国国旗擦自己的马桶；想象一对兄妹在结伴旅行途中决定在具备安全措施的条件下发生性关系，他们对此很享受，但是决定绝不再这样做。

海特通过一系列的研究表明，绝大多数人对于这些场景有着很强的直觉（以及负面）反应，尽管他们从来没有因其中任何一种场景受到过伤害。通常情况下，海特的研究对象无法解释清楚，为什么他们觉得这些东西如此令人反感或是不安，他们只不过是感觉到反感和不安。这是潜意识的召唤。

此外，如果强调二级认知的理性主义的民间道德理论是正确的，那么我们就应该认为那些整天进行道德理性思考的人会更加高尚。研究人员也对此进行过专门的研究。他们发现，思考道德理论和做出道德举动之间几乎没有任何相关性。迈克尔·加扎尼加在《人类》（*Human*）一书中写道："很难在道德理性和像乐于助人这样的积极高尚行为之间找到任何相关性。事实上，绝大多数的研究至今都没有揭示出类似的相关性。"

如果道德理性思考能让人有更多的道德举动，那么不那么情绪化的人就应该更加有道德才对。然而在某种程度上，事实可以说正好与此相反。乔纳·莱勒指出，绝大多数人在目睹别人承受苦难时，或是在阅读描述谋杀或者强奸案的报道时，会感受到一种发自肺腑的情绪反应。他们手心出汗，血压猛升。然而，另外一些人却没有任何情绪反应。这些人并不是超越理性范畴的道德家，而是精神变态者。精神变态者似乎不会因别人的痛苦而产生任何情绪。你向他们展示死亡和苦难的恐怖场景，他们也无动于衷。为了得到他们想要得到的东西，他们会不遗余力地制造出最恐怖的灾难。一项针对虐妻狂的研究表明，当这些男人变得更有攻击性的时候，他们的血压和脉搏竟然会下降。

最后，如果理性思考能产生有道德的行为，那么能够得出道德结论的人就应该能够基于这些普适性的道德法则，在各种各样的情境下运用他们的知识。然而在现实中，我们很难发现这种知行合一的情况。

一个世纪以来的无数实验表明，人们的实际行为并不受那些在各种情境下始终如一的个人性格特征所支配。20世纪20年代，耶鲁大学心理学家休·哈茨霍恩和马克·梅在实验中设置了一系列的情境，给予一万名小学生随意撒谎、欺骗和偷盗的机会。绝大多数学生会在一些情境下撒谎，而在另外一些情境下则不会。他们的撒谎次数与任何可衡量的个人性格特征或者道德理性评估都不具有相关性。近年来的更多研究也揭示了同样的模式。那些在家里平常表现得不诚实的学生未必会在学校里表现得不诚实。在工作时勇敢的人可能在教堂里非常怯懦。在阳光灿烂的日子表现得友善的人可能会在天气转阴、他们感到闷闷不乐时变得冷酷无情。行为并没有表现出某些研究人员所希望证明的所谓“跨情境稳定性”。相反，情境似乎对人的行为有着更强大的影响力。

与生俱来的对错感

理性主义者对于人类道德架构提出的假设正受到一种更倾向于直觉主义的观点的挑战。这种直觉主义的观点认为，道德生活的中心是情绪和无意识的直觉，并不是理性；它强调道德反应和与之相伴的个人选择；它强调感知在道德决策过程中扮演的角色比逻辑推理更重要。在这种直觉主义的观点中，主要矛盾并不是理性与激情之间的矛盾。相反，决定性的斗争发生在一级认知水平，即潜意识领域之内。

这种观点最初发源于“我们生来就都带有深层次的自私动机”这一论点——所谓自私动机是指拿我们所能拿的东西、夸大我们的地位、显得比其他人优越、比其他人有权力、满足我们欲望的动机。这些动机扭曲了感知。假想先生并不是有意识地诱使埃丽卡出轨，或是故意干扰她的

婚姻。他只不过是将她看成人生探险过程中可以使用的一个物体而已。与之类似，谋杀犯不会去杀害那些被他们认为跟自己一样“完全是人”的人。谋杀犯的潜意识需要先将受害者非人化，改变自己看待他们的方式。

法国记者让·哈茨菲尔德撰写《大砍刀的季节》（*Macbete Season*）一书时采访了卢旺达种族屠杀的参与者。这些参与者们陷入了一场骚乱。他们开始以极端荒谬的方式来看待他们的邻居。哈茨菲尔德的一个采访对象曾经谋杀了隔壁的图西族邻居：“我匆忙干掉了他，根本没有考虑过这样做的理由。他是我的邻居，他跟我住在同一座山上，而且离得很近。事实上，事情发生后我才意识到这一点：我夺走了一位近邻的生命。我的意思是，在致命的那一瞬间，我并没有在他身上看到那个从前的他。我觉得自己只是袭击了某个对我而言既不亲密也不陌生的人，我觉得那是一个普普通通的人，普普通通的意思就是那种你每天都会遇见的类型。他的特征确实与我认识的那个人很相似，但当时并没有任何东西坚定地提醒我，我跟他已经当了很长一段时间的邻居了。”

这些来自内心深处的冲动将有意识的认知当做玩物。它们不仅在罪行发生时扭曲了一个人的感知，还会在事后编造正当的理由。我们告诉自己，那些被我们的残忍行为伤害的受害人或者那些我们见死不救的受害人是自找的，是环境迫使我们这样做的，这一切都是别人的错。欲望在意识之前就已经塑造了我们的思维架构。

但是，直觉主义者们强调，并非所有的深层次动机都是自私的。我们的祖先都是成功的合作者，他们借助家庭和团队才得以存活。

别的动物和昆虫也具有这一社会性倾向，当我们研究它们时，我们会发现大自然赋予了它们一些特殊技能，这些特殊技能可以帮助它们彼此联合、彼此承诺。20世纪50年代进行的一项研究中，研究人员首先训练老鼠按压杠杆以获取食物。随后实验者调整了装置，使得按杠杆有时能获得食物，另外一些时候则会电击隔壁笼子里的另一只老鼠。一旦正

在吃东西的老鼠注意到它们的行为正导致邻居遭受痛苦，它们就会调整自己吃东西的习惯。它们不会让自己陷入绝食状态，但会选择少吃一些，以避免给遭电击的老鼠带来过度的疼痛。弗兰斯·德·瓦尔为相关研究奉献了自己的毕生精力，他描述了这种复杂的移情作用在灵长类动物行为中的表现。黑猩猩会相互安慰，照顾受伤的同伴，而且似乎会一起分享。这并不意味着动物们也具备道德，但它们确实具有形成道德的心理基础。

人类也拥有一套用来帮助人们彼此联合与承诺的情绪机制。当我们违反了社会准则时，我们会脸红并且感到窘迫。当我们的尊严被忽视时，我们会瞬间感到愤慨。人们看到其他人打哈欠时也会打哈欠，而且那些对打哈欠动作更快做出共感反应的人，也更容易做出那些形式更为复杂的共感反应。

亚当·斯密在《道德情操论》（*The Theory of Moral Sentiments*）中涉及镜像神经元的一段话里很好地阐述了我们面对他人的自然移情作用："当我们看到一个人的腿或胳膊将要被打的时候，我们会自然地缩回我们的腿或胳膊；而当它们确实挨了打后，我们在某种程度上感觉到自己挨了打，像被打的人一样受到了伤害。"斯密补充说，我们也有一种想要被我们的同胞尊重的愿望，"当大自然塑造人类来适应社会时，她就赋予了人类使同胞高兴的原始欲望，以及对冒犯同胞的本能厌恶。她教会他们为同胞喜欢的事情感到高兴，为同胞不喜欢的事情感到痛苦"。

这些社会性情绪是人类具备的彰显道德的成分，甚至早在我们还非常小的时候就具备了。耶鲁大学教授保罗·布鲁姆等人进行了一项实验：向婴儿展示一幅图像，画面中一个人正努力爬山，另一个人试图帮助他，而第三个人则试图阻挡他。在6个月大时，婴儿就表现得偏爱助人者，不喜欢阻挡者。一些表演还具有第二幕内容：阻挡者受到惩罚或者奖励。在这种情况下，相对于奖励阻挡者，8个月大的婴儿更倾向于

惩罚阻挡者。布鲁姆说，这些反应表明，人们从很小的时候就具有基本的正义感了。

没有人教孩子们要求自己受到公正的对待，孩子们会鲜明地反对自己遭受的不公正，并且只要他们能够交流就会开始这样做；没有人教我们钦佩为集体牺牲的人，这种对责任的赞赏是举世皆然的；没有人教我们鄙视某个背叛的朋友或对家庭与部落不忠的人；没有人教孩子分辨“不要伤害”这样的道德准则与“不要在学校嚼口香糖”这样的非道德准则之间的差异。这些偏好同样源于我们的内心深处。正如我们拥有一套与生俱来的情绪机制帮助我们爱与被爱一样，我们也拥有一系列与生俱来的情绪使我们反对违背社会承诺的人，赞同强化社会承诺的人。世界上不存在赞赏人们临阵脱逃的社会。

父母和学校确实会强化这些道德，但正如詹姆斯·威尔逊在他的著作《道德感》（*The Moral Sense*）中主张的那样，这些教导是建立在预先准备好的基础之上的。正如孩子们天生准备好了学习语言、依恋父母一样，他们也准备好了一套特定的道德成见，它们能被改进、塑造、发展，但永远无法被彻底取代。

像这样的道德判断——赞赏那些忠于事业的人，蔑视那些背叛伴侣的人——是瞬间发生的、情绪化的。它们包含了细微的评估。如果我们看到有人因失去孩子而悲痛万分，我们会涌上同情与怜悯。如果我们看到有人因失去玛莎拉蒂跑车而悲痛万分，我们则会产生蔑视之感。瞬间的同情与复杂的判断完全纠缠在一起。

正如我们在这个故事中经常看到的那样，感知行为是一个复杂的过程。它不仅会采集一个场景的信息，而且几乎会立刻自发衡量它的意义，对它进行评估，并由此产生某种情绪。事实上，今天的许多科学家认为，道德知觉与审美或肉欲知觉非常相似，它们都是从大脑的许多相同区域传出的。

想想看，当你把一种新的食物放进嘴里时会发生什么。你不必刻意判断它是否令人厌恶，你就是知道。当你看到风景时，你不必判断风景是否美丽，你心里就是知道。道德判断的方式在某些方面与之相似。它们是一种快速的直觉评估。荷兰马克斯·普朗克心理语言学研究所的研究者们已经发现，所有可评估的感觉，甚至包括对于安乐死之类复杂问题的感觉，都能在受试者读取信息后的200~250毫秒内被检测到。你不必考虑厌恶、羞愧、尴尬，或者应不应该脸红，它自然就发生了。

事实上，如果我们需要依赖刻意进行的道德推理才能做出最基本的决策，人类社会将会变成一个相当可怕的地方，因为这种理性的携带能力实在太差了。托马斯·杰斐逊在数百年前就预见到了这一点：

> “多亏制造我们的造物主没有让我们的道德准则成为科学的话题，否则他就会成为一个可怜的笨蛋。世上存在一个科学家，就存在数千个不是科学家的人。这些人会变成什么样子呢？人类注定是为社会而生的。因此，他的道德是为了这一目标而形成的。他天生具有仅仅与此相关的对错感觉。这种感觉差不多是天性的一部分，正如听、看、触摸所获得的感觉一样，它是道德的真正基础。”

因此，让我们与其他动物分离开来的并不仅仅是理性，还有情绪的高级特性，尤其是社会性道德情绪的高级特性。

道德感的触发与道德习惯的培养

一些研究者认为，人类具有广泛适用的移情感觉，它以某种灵活的方式使人类倾向于与他人合作。然而大量证据表明，人们生来就具有一定的道德基础，一系列由不同的情境所触发的道德感。

乔纳森·海特、杰西·格雷厄姆和克雷格·约瑟夫曾将这种基础比作味

蕾。正如人类的舌头能感知甜、咸等不同味道一样，道德也能感知不同的典型情境。正如不同的文化基于几种共同的口味发明了不同的菜肴那样，不同的文化也各自定义了对于美德和恶行的不同理解，这些理解基于几种共同的关注点。

学者们在这些模型的准确结构上并未达成一致意见。海特、格雷厄姆和布莱恩·诺瑟克定义了5种道德关注：首先是对公正与互惠的关注，包括公平与不公平对待的问题；其次是对伤害与关心的关注，包括同情与关心他人所受的痛苦折磨等情况；再次是对权力与尊重的关注。人类社会有自己的等级制度，当人们怀着崇敬去看待的人或事（包括他们自己）没有被尊重时，他们会以道德的谴责作为回应。

第四种关注是对纯洁与厌恶的关注。厌恶模块可能最初是从我们对有害或不安全的食物产生的反感中发展而来的，但它经过演化具备了道德成分——驱使我们远离所有类型的有害物质。研究者们问宾夕法尼亚大学的学生们，假如他们穿上希特勒的毛衣会感觉如何？他们说那会让他们感觉很恶心，仿佛希特勒的恶行是一种能够传染到他们身上的病毒。

最后一种关注颇具争议，那就是对集体内部与忠诚的关注。人类分别组成不同的集体。他们能够感觉到同一个集体成员的内在忠诚度，无论其成为该集体成员是多么偶然的事情；而对那些违背忠诚法则的人，他们则感到厌恶。人们能够在短至170毫秒的时间内分辨出属于自己所在集体和属于另一集体的成员。这些集体划分层面上的差异能够触发大脑内不同的活动模式。当高加索人和中国人看到他们集体的成员忍受痛苦时，他们大脑中的前扣带皮层会活跃起来，但当他们看到其他集体的成员正忍受痛苦时，那里的活跃性会微弱得多。

按照直觉主义的观点，潜意识是各种冲动争夺支配地位的竞技场。这里有深层的利己直觉，也有深层的社交与道德直觉。社交冲动与反社交的冲动会发生竞争，社交冲动也常常会跟其他冲动发生矛盾。同情与

怜悯可能会压倒刚毅、坚韧与强劲的意志。勇气与英雄主义的美德可能与谦逊和认可的美德相冲突。合作的美德可能与竞争的美德相冲突。我们的各种美德并不能彼此融洽地归入同一个互补的、逻辑的系统。我们可以用许多不同的方式对同一种情境进行观察与思考，而它们在根本上并不能彼此兼容。

这意味着，生活的困境并没有任何一个单独的正确答案。在启蒙运动的鼎盛时期，哲学家们试图打造道德的逻辑规则基础，让它们能够像逻辑拼图一样拼凑到一起。然而那是不可能的，因为人类生活本身就具有复杂且不兼容的特性。大脑适应的是堕落的世界，不是和谐完美的世界。每个人都包含着许多个道德自我，由不同的情境所激活。我们都拥有许多种人格。

但我们确实有强烈的冲动，想要尽可能表现得更有道德感，在我们被人质疑是否有道德感时为自己辩解。具有普遍的道德感并不意味着人们总是或者经常以良好高尚的方式行动。这更加关系到我们对善行的钦佩而不是我们自己的善行，更加关系到我们的判断而不是我们自己依照这些判断生活的能力。然而我们确实具有深层次的动机，想要成为和被看成是有道德的人。

理性主义的观点建议我们，为了变得更有道德感，我们应该进行哲学思考。而直觉主义的观点则建议我们彼此互动。我们很难甚至不可能在独自一人的状态下变得更有道德，但在过去几个世纪里，我们的祖先设计出了各种各样的习惯和实践方式，可以帮助我们强化我们的直觉，引导我们形成道德习惯。

例如，在健康的社会中，日常生活是由细微的礼节构成的：女性通常优先离开电梯，餐叉通常放在左手边。这些礼节可能看起来很琐碎，但它们促使我们做到自我控制。它们重新架构我们大脑中的网络，并使之得以加强。

此外还有交谈。即使在闲谈时，我们也会亲切地谈论那些符合我们的道德直觉判断标准的人，对那些不符合这些标准的人则抱以冷酷态度。我们说长道短，设定数以百万计的小标签来界定什么行为值得效仿，什么行为应该避免。我们讲述那些违背集体规则的人的故事，这既是为了强化我们彼此间的关系，也是为了提醒自己想想那些把我们联系在一起的标准。

最后，还有那些受组织规则影响的思维习惯。在人生的过程中，我们会经历各种各样的组织——首先是家庭和学校，随后是职场或行业组织。每一个组织都具有特定的规则和义务，告诉我们如何做应该做的事。它们是直达我们内心深处的外在因素。新闻业强加给记者们一些习惯，以帮助他们跟被采访者保持心理距离。科学家们对研究人员这个社会群体负有义务。在吸收这些我们身在其中的组织规则的过程中，我们成为了我们。

组织是在我们出生前就存在的概念，在我们离开后仍然会继续存在下去。人性可能会保持不变，即使经过久远的年代；但组织会发展进步，因为它们是来之不易的智慧宝库。种族之所以进步是因为组织的进步。

组织成员非常崇敬那些在他们之前来到这里并建立了他们目前正遵守的那些规则的人。“在接受规则时，”政治理论家休·赫克洛写道，“组织成员将自己看做欠了某些东西的债务人，而非被欠了东西的债权人。”

当精神损耗超过精神获益时，老师与教育行业之间的关系、运动员与所从事的运动之间的关系、农夫与田地之间的关系都不是可以轻易逆转的选择。在相当长的时间里，你往组织投入的东西都比你从组织中收获的东西要多。组织之所以如此有价值，就是因为它们不可避免地会与我们融为一体。

2005年，瑞尼·桑德伯格被推举进入了棒球名人堂。他当时的演讲就是一个很好的例子，可以让我们体会那些由对某个组织的热爱所定义的人是怎样说话的："每当我踏上球场时，我都心存敬畏，那是尊重。有人教导我，永远不要对你的对手、你的队友、你的团队或你的经理失礼，永远不要不尊重你的队服。打一场好球，就像你以前曾经这样做过一样。打出一个好球，寻找三垒手，准备好跑垒。"

桑德伯格挥手指了指在他之前进入名人堂的那些人："这些端坐在台上的人并没有为我们其余的人铺平道路，让选手们每次比赛结束时都可以孤注一掷地把球打出去，忘记如何让一个奔跑的选手移位到三垒。这对他们、对你、对我们从小到大所参与的垒球比赛都是失礼的。"

"许多人说这份荣誉为我的职业生涯赋予了某种意义，但我并不是为了这样的意义而付出努力的。我打好比赛并不是因为看见了隧道尽头等待着我的奖励。我打好比赛是因为这是我应该做的，打好比赛，带着尊重去比赛……如果说这给什么人赋予了意义，那就是教会我比赛的人们……他们做了他们应该做的，而我做了我应该做的。"

道德观的强化

直觉主义的观点强调了源于潜意识深处的道德行为，但这并不是决定论的观点。在潜意识力量的混乱争斗中，直觉主义者仍然为理性和反思保留了空间。他仍然为个人责任保留了空间。

的确，这种新版本的个人责任跟过去理性主义者的道德概念中所谓的"责任"并不相同，后者在很大程度上依赖于逻辑和意志。直觉主义观点中的责任可以借助两种比喻来说明。首先是肌肉的比喻。我们生来就拥有特定的肌肉，每天去体育馆锻炼可以让这些肌肉更加发达。与之类似，我们生来就具有道德"肌肉"，定期训练可以让这些道德"肌肉"更加发达。

其次是照相机的比喻。哈佛大学教授约书亚·格林尼注意到，他的照相机具备自动模式设置功能（“人像”、“动作”、“风景”），按照预设值来调整快门速度与光圈。这些自动设置功能快速高效，但它们并不是非常灵活。所以有时候格林尼会弃用自动设置功能，切换到手动模式——自己设置快门速度和光圈。手动模式的速度更慢，但能做到自动对焦状态下可能办不到的事。格林尼认为思维与照相机相似，也具备自动的道德关注，但在紧要关头，它们能够被更加缓慢的有意识的反思过程替换掉。

换句话说，即使自动反应扮演着如此重要的角色，我们也可以选择把自己置于能够加强道德水平的环境之中。跟与在夜总会或与流氓混在一起的人相比，选择从军或去教堂的人会对世界做出不同的反应。

我们可以选择做这些有服务性质的小事，塑造自己的思维，为需要做出较大牺牲行为的时刻作好准备。

我们可以选择如何度过自己的一生。我们出生在我们不能选择的文化、国家和语言环境之中。我们生来带有某些特定的大脑化学物质和遗传倾向性，这些是我们无法控制的。我们有时会陷进我们所憎恶的社会环境之中。但在所有这些我们不能控制的事物中，我们确实可以在某种程度上控制自己的人生轨迹。我们确实具备有意识的发言权，可以主动选择用什么样的方式去感知一切。

我们有能力改变那些泯灭人性的行为，或是做出闪耀着人性光辉的事。在第二次世界大战期间，勒妮·林登伯格是一个生活在波兰的犹太小姑娘。有一天，一群村民抓住了她，打算把她扔到井里。一位碰巧听到这个消息的农妇走上前来对他们说：“她毕竟不是一条狗。”村民们立即停止了他们正在实施的暴行。林登伯格的生命被挽救了。这并不是一场关于“杀人好还是不杀人好”或“杀犹太人好还是不杀犹太人好”的道德争论。农妇只不过是让村民们以新的方式来看待林登伯格而已。

我们有能力改变那些宣布自己无罪却把一切都归咎于别人的阴谋的行为。另一方面，即使在最糟糕的情境下，我们也有能力选择追求精神境界的提升。“我很高兴命运如此严酷地打击我。”一个年轻女人在临死前这样对维克多·弗兰克尔说，当时他们正被关押在纳粹集中营的囚室里。“在以前的生活中，我被宠坏了，从未认真考虑精神世界的意义。”她说。她指着从自己的铺位望向窗外可以看到的一截树枝，描述了在苦难中它对她“说”的一切，“它对我说，‘我在这儿——我在这儿——我是生命，永恒的生命’。”这是一个将生活挫败转变为丰盈的精神世界的故事。这不同于其他人在这种环境下或许会做的事。

按照乔纳森·海特的说法，潜意识情绪具有至高的影响力，但并不是独裁者。理性并不能独自发挥作用，但它能够凭借稳定而细微的影响来推动情绪的变化。正如有些人开玩笑说的那样，我们可能并不拥有自由意志，但我们有不做某件事的自由。我们不能产生道德反应，但我们可以阻碍甚至克服某些冲动。直觉主义的观点从“人们具有做好事的内在动机”这一乐观信念开始，与“道德感彼此矛盾，且需要与更加自私的动机相竞争”这一悲观信念契合。

然而让直觉主义真正成为完整理论的是这样的观点：道德感服从于意识的反思与改进。哲学家简·贝克·艾尔斯坦回忆道，当她还是一个上主日学校的小女孩时，她和她的同学会唱一首简短的赞美诗：“耶稣爱小孩/世界上所有的孩子/无论他们是黄皮肤、黑皮肤或白皮肤/在他眼里，他们都很宝贵/耶稣爱世界上的小孩。”这首歌并不是艾尔斯坦现在在芝加哥大学研究的内容，但它在观察人性方面的确早早地给她上了具有深远影响的一课。

找回自我，回归生活轨道

埃丽卡的家庭并不完美。她的母亲被恶劣的境遇折磨。大多数时

候，她的亲戚都是些令人厌烦的傻瓜，但他们把家庭神圣、祖国神圣、工作神圣的感觉深深地烙印在了她的脑海中。这些想法慢慢扎根于她的心中。

随着埃丽卡逐渐长大，她进入了一个不同的世界。她过去的一些存在方式开始蛰伏——这种情况有利有弊。每过一天，她都会变得稍微有些不同，改变的方式通常是表面上的——例如她穿衣和谈话的方式——但有时也会是深层次的。

如果你询问她如何看待过去的价值观，她会告诉你她当然仍然抱持着它们。但事实上，它们在她头脑里已经变得没有那么神圣了。某种运筹帷幄、精于算计的心态已经弱化了她的亲戚们曾试图以散乱的方式灌输给她的那些信念。

当她发现自己跟假想先生在酒店里共处时，她还没意识到她已经变成了另一个人。决定跟他发生关系的那一刻并不是她的道德大厦真正坍塌的那一刻。在那一刻，她甚至根本没有作出决定的感觉。那只是潜意识长期转换过程的高潮。她从未有意识地抗拒自己过去的价值观。如果你问她，她可能会激烈地加以否认。但在潜意识领域争夺影响力的竞赛中，过去的那些存在方式已经不怎么突出了。埃丽卡已经变成了一个更为肤浅的人，与她性格最深处的潜在趋势失去了联系。

在随后的几周里，当她回忆起这件事情时，她才如梦初醒般意识到，自己真的有可能已经变成了一个自己都感到陌生的人。看来如果想要坚守自己的立场，就必须要始终处于警戒状态，并找到某个能试图从外部观察自己的视角。

她以一个故事引以为戒。那是一个关于流浪与救赎的故事——关于一位女士漫不经心地迷失了方向，需要靠某些方法让自己与真实、令人崇敬的事物联系在一起的故事。她需要改变自己的生活，寻找一座教堂，寻找一个社区团体和一份事业，最重要的是要改善她的婚姻，让她

自己由一系列的道德承诺维系着。

她总将自己看做霍雷肖·阿尔杰故事里常提到的那种手忙脚乱的年轻女孩。但在她经历过的一段时期里，她的探索使她耗尽了自我。她现在要让自己回到正确的位置，驶向更好的海岸。

这个自我救赎的故事帮助埃丽卡重塑关于自我的看法。它帮助她建立起完整性——把内心的理想与自发的行为整合到一起，它帮助她成熟。成熟意味着尽可能理解你自己头脑中活跃着的不同性格和模式。成熟的人就像河面上的向导，他在荡舟越过激流的时候会说："没错，这些地方我以前就来过。"

在接下来的几个月里，埃丽卡再次发现了她对哈罗德的爱，她无法想象前一段时间自己到底是怎么想的。他绝不会成为假想先生那种举世瞩目的大人物，但他谦逊、善良而且富有好奇心。由于他特殊的好奇心和研究热忱，他投身于最重要的探索之中——探索生命的意义。这样的人值得别人跟他亲密相处，何况他已经是她的了。在这许多年的历程之中，他们已经纠缠在一起，他们的关系可能不会一直富有激情、刺激和推动力，但这就是她的生活。任何问题的答案都应深入到生活之中去寻找，而非试图逃离到假想的国度中。

第19章
近距离体验激烈的总统大选

在一场竞选集会的后台，哈罗德和埃丽卡夫妇第一次见到了这位将来会成为美国总统的男人。在那段时间里，他还在为赢得本党总统候选人的提名而努力。他已经连续给埃丽卡打了好几个星期的电话，目的是邀请她加入竞选团队。他的手下之前已经花了好几个星期寻找女性、少数族裔人士和具备丰富从商经验的人士出任团队的高级职位，以帮助他赢得竞选。埃丽卡正好全部符合这三项标准。于是，理查德·格雷斯先生几乎每天都会打电话给她，进行45秒的游说——以他亲昵的语气和一贯的奉承口吻夸张地劝说和恳求她。“怎么样啊，妹妹？你决定好了吗？”就这样，她发现自己终于在哈罗德的陪伴下来到了这里，待在一间紧挨着人潮涌动的体育馆的高中教室里。他们被安排在这里与他见面，观看这场集会，然后钻进大篷车里跟他交谈，前往下一场竞选活动会场。

大约有30个人小心翼翼地在这间教室里漫无目的地乱转，他们并没有去碰旁边的曲奇饼干或可乐。突然，一阵急促的脚步声传来，接着他就出现了，光芒四射。埃丽卡习惯了在电视上看到他，以至于见到本人时她感到有点晕头转向，似乎她看到的是高清电视里面的他，而不是真正见到了活生生的他。

格雷斯是一个伟大民族幻想的缩影——身材颀长、小腹平平，上身穿着闪闪发亮的白衬衫，下身是宽松的带褶长裤，复古发型，长相酷似格里高利·派克。他身后跟着他那个以狂野闻名的女儿——那个放荡的小美女，她如今的胡作非为应该归咎于她的童年缺少父母照顾。他们后

面站着一帮丑小鸭式的助理。这些助理们有着跟格雷斯相同的爱好和密不告人的野心，但他们一个个都大腹便便、头发稀疏、无精打采。这样一来，他们就注定只能扮演在别人身边暗中搬弄是非的谋士角色，而格雷斯则可以成为政坛小白脸。因为这些微不足道的遗传差异，他们只能一辈子充当大厅观察员，而他则可以拥有成功的一生。

格雷斯眼睛一瞥，立刻就发现这间教室是上生理健康课用的，墙上贴着男性和女性的生殖系统解剖结构图。他脑海里并没有产生哪怕一点点有意识的困扰，只有微不足道的一点想法提醒他，他可不能让别人拍下自己站在子宫和阴茎挂图前的照片。于是他踱到教室的另一侧。

他已经整整6个月没有独处过了。在过去6年当中，他一旦踏入某个房间就会成为房间里所有人的关注焦点。他已经脱离了平常的现实生活，现在只是靠乌烟瘴气的竞选为生，以人际关系为食，就像其他人靠食物和睡眠生存那样。

他踱步在教室里走来走去，浑身充满了能量和肾上腺素。在一连串简短的寒暄中，他向4位参加过第二次世界大战的退伍老兵代表、两个受宠若惊的获奖学生、6个本地捐助者和一个当地官员投去救世主般的微笑。他知道怎么控制自己的步伐节奏，如同跑动的后卫一样：交谈、大笑、拥抱，却绝不停止行进。一天之内，他会经历上千次这种貌似亲密无间的邂逅。

人们告诉他那些最惊人的事情。“我爱你。”“我也爱你。”“给他一击，再狠点儿！”“我会把我孩子的生命托付给你。”“能给我5分钟的时间吗？”“能给我一份工作吗？”他们把最糟糕的患病遭遇告诉他，他们希望把书、艺术品和信函赠送给他。有些人只是拽着他的胳膊，整个人就酥软成一团。

他听任自己陷入每15秒就会发生一次的人际交流之中，放任他那剃刀般锐利的感觉去观察每个人的嘴唇动作和眼神，察觉他们的想法并做

出反应。每个人都能得到他的同情和抚慰。他触摸着手臂、肩膀和臀部。他时时刻刻都会有一副和蔼、怜悯的神情，从来都不会表现出不耐烦。只要相机出现，他就会用手臂环抱着每个在他旁边摆好姿势的人。这些年来，他已经熟知地球上所有种类的即时成像相机的特性，一旦摄影者操作失误，他就会给出耐心的建议，告诉他们应该按下哪个键，按下以后应该等多久。在说这些话的时候，他仍然保持着刚才脸上堆出的那种笑容，就像一个专业的腹语表演者。他能把注意力转化成能量。

最后，他走到了埃丽卡和哈罗德站着的地方。他给了埃丽卡一个拥抱，向哈罗德抛出一个专为他这样的随行家属预备的狡猾笑容，然后就把他们带入了他伟大光环的笼罩之中。在教室里其他人的面前，他兴高采烈，慷慨激昂。在他们面前，他表现得内敛、沉稳和自信。“我们等会儿再细聊。”他在埃丽卡耳边轻轻说道，“你们能来，我非常高兴……非常高兴。”他抛给她一个严肃、会心的眼神，然后迅速地用手掌扶住哈罗德的后脑，同时凝视着他的眼睛，就像他俩是一起策划阴谋诡计的同伙。之后他便离开了。

他们听见体育馆里传出一阵狂喜的欢呼，于是就凑过去看那里的情况。上千人冲着他们的英雄欢呼，朝他挥动手臂，跳跃着，狂呼不已，还举起手机拍照。他脱掉外套，沉浸在他们的拥戴之中。

政治演说的结构非常简单：前12分钟讲“你”，后12分钟讲“我”。前半部分，他谈论着听众们的共识、他们的理想价值观和大家联合起来构建这一宏图伟业的绝佳方式。他站在那里并不是为了教育他们，也不是为了和他们辩论。他只是说出他们的心声，把他们的希望、担忧和欲望说出来，宣称他与他们处境相同、心心相连，表示他想成为他们的亲朋好友，尽管他比他们聪明、帅气得多。

在前12分钟里，他就这样讲述着他们的生活。这些话他已经说过上百次了，但是他仍然会在紧要的时刻暂停，仿佛某种情绪突然闯进了他的脑海。他给予他们一个为自己的想法鼓掌喝彩的机会，“这场竞选是

关于你的，是关于你为这个国家所作的贡献”。

如同大多数政界精英一样，格雷斯试图在“他的支持者想要听到什么”与“他认为他们需要听到什么”之间找到一个折中点。他们都是偶尔关注政治的普通人，他努力去尊重他们的看法，理解他们的热情。与此同时，他觉得自己是个真正的政治书呆子，他最喜欢的事情就是跟一大群专家一起埋头钻研某个议题。他试图让这两种想法在能接受的范围内自由对话。他偶尔会允许自己不遗余力地迎合大众，说出那些半真半假的话，博得全场欢呼。毕竟，他是家喻户晓的名人，而且他必须要赢得数以百万计的选票。但是为了他自己的自尊心，他也会努力隐藏真实想法。由于他习惯了众人的奉承，那些迎合大众的想法总是威胁着要抹杀他的真正想法。

在后一半的演讲时间里，格雷斯转到了讲述“我”的部分。他尽力向他的听众展示，他拥有这个国家在这个历史节点上最需要的性格特质。他谈论他的父母，他是卡车司机和图书管理员的儿子。他提起他父亲的工会成员身份。按照所有候选人都必须遵循的惯例，他明确表示，他的人格品质在他初次考虑参与政治活动以前就已经定型了——主要是由他服兵役和失去亲姐姐的经历塑造的。他讲述了生命中的所有事实，这些措辞当然是半真半假，不过由于他重复说这些话的次数太多，他自己也记不清真实情况究竟是什么样了。他的童年和年轻时代的经历只不过是他可以一辈子利用的竞选剧本而已。

“自我界定”是每场竞选的精髓，格雷斯坚持讲他的故事，这个故事被他的某个幕僚称为“汤姆·索亚式的成长”。他描述他在美国中西部小镇从小长大的故事，他风趣幽默的恶作剧，以及他对外面广袤世界和其中的不公正现象中学到的教训。他展现出在更单纯的岁月里养成的更健康的习惯，他的高尚品性，以及他的常识判断力。

演讲的最后一段内容是“你我在一起”。他讲了一段趣闻：他曾经与一位聪慧的老太太见面，她给他讲的故事恰巧验证了他竞选纲领里的每

一条政策要旨。他告诉他们，他们会一起去占领满是钻石的宝地，他们将在旅途的尽头看到物产丰饶的花园，在那里，内心的冲突会被安详和快乐所取代。听众中没有任何一个人真的认为政治竞选能创造出这样一个乌托邦世界，但对于美妙世界的幻想足以暂时把他们生活中的紧张压力一扫而空。他们热爱格雷斯，因为他给了他们这样的幻想。当他结束演讲时，他们鼓掌欢呼，整个体育场都沸腾起来了。

一次感人至深的竞选演讲

格雷斯的某个助理走过来，把埃丽卡和哈罗德带进一辆大篷车，埃丽卡坐在中间的座位上，哈罗德坐在后排。格雷斯表现得非常冷静，仿佛他刚参加的是一场沉闷的季度财务报告会。他跟身边的一个助理交流了一下接下来的行程安排，接受了一家广播电台的3分钟电话采访，随后把注意力转移到坐在他身旁的埃丽卡身上。

“首先我想提出我的邀请，”格雷斯说，“我手下有精通政治的人和擅长出谋划策的人，但是我手下没有能够让整个竞选团队运转起来的一流人物。这是我希望你做的事情——担任我竞选团队的首席运营官，在我赢得大选入主白宫以后继续在这个职位上协助我。”

如果没有准备好接受他的邀请，埃丽卡是不会上车的。她当然接受了这个职位。

“太棒了！现在你被任命为首席运营官了。我想为二位介绍一下你们将要踏入的领域。哈罗德，我尤其想要告诉你，因为我读过你的著作，我觉得你会发现自己进入了一片奇特的崭新领域。

“我首先要说，参与这项事业的任何人都没有权利诉苦。我们选择它，它会给予我们快乐和奖赏。然而，只有赢得了竞选，你才能服务大众。要想赢得竞选，你必须把自己变成一个特殊的物种。你必须做一些

你从来都没想过自己会做的事情。你必须把你的自尊搁置一旁，乞求金钱和优待。你必须不停地讲话。走进一间教室就开始讲话，参加一场集会就开始讲话，与支持者见面就开始讲话。我把这叫做‘重度话痨症’——讲话讲到逼疯自己。

“要讲什么？你要无休止地谈论你自己。我的每次演讲都是在说自己。我参加的每个会议都是关于我自己的，每篇摊在我面前的文章都是描述我的。当有一天他们也开始写你的时候，这些都会在你身上发生。

“与此同时，这也是一项团队活动。孤掌难鸣，这意味着你有时必须克制个人的想法和说辞，去谈论、去相信那些对本党和团队有益的事情。你必须跟那些你不太喜欢的人成为同仇敌忾的战友，如果你给自己一分钟时间思考这件事，或许就会对他们产生反感。你不能离你所属的党派和你所服务的人民太远。你不能过早就提出正确意见，或者动不动就表现得很有意见。你必须支持那些你其实反对的事情，有时还要反对那些你其实认为是正确的事情。你必须假装出一副只要成功当选，你就能控制一切、改变一切的模样。你必须假装你们的团队神话是真的。你必须假装别的团队都是彻底邪恶的，会毁掉整个美国。任何不符合这些规则的言论都会被视为影响党内团结的威胁，并且事实上的确有这样的威胁。

“你生活在厚厚的茧里。我曾读过一篇很棒的文章，写的是一只虱子的生活。这只虱子只能对三种刺激物做出反应：皮肤、温度和毛发。这三样东西构成了虱子的整个‘客观环境’。对任何单个的生物而言，‘客观环境’就是指跟它有关的周围环境。当你身处竞选活动中时，你的客观环境就开始逐渐收缩，并且变得疯狂。你会被要求疯狂地关注一些突然出现的毫无头绪的事情。到了第二天，你又要彻底忘掉这些事情。你会发现自己上网观察22岁年轻人的博客动态，观看他们录制分享的竞选活动视频——这帮年轻人之前从未关注过竞选，不具备历史常识，也不具备敏锐而持续的注意力。因为他们在场，你永远也不能随口说出任何

未经充分准备的看法。你永远也不能当众尝试表达突如其来的念头。

“所有这些都威胁着你坦诚面对自己、清晰看待世界、遵循为人真诚的底线。然而我们忍受着这出荒诞剧，因为别的任何生活方式都没法带来如此重要的影响。当你跟我一起进入白宫的时候，你会比过去任何时候更忙，每个决定都会是至关重要的。一旦我们入主白宫，我们就再也不用如此过分地迎合公众的喜好了。我们将能够领导和教育公众。到那时候，你绝对不会想要抽出时间去做别的事情，而且你肯定也抽不出时间。

“一旦我们入主白宫，我们就不会计划打出一垒打，我们要打出全垒打。我拒绝做一个怯懦的总统，我要成为一个伟大的总统。我有天赋，我对政治领域的了解比这个国家里其他任何人都要深远广博。我拥有超越其他任何政界人士的出色的政治胆略。我的态度是，‘我来主导这场比赛，把球给我’。”

那些不受格雷斯的魅力影响，在远处观察他的人们，听到这一小段演讲或许会产生复杂的感受，但是埃丽卡和哈罗德却深深为他的魅力所吸引。在那一刻，他们觉得这是他们这辈子听到过的最感人至深的一次演讲。他们觉得这展现了他杰出的自我意识、惊人的智慧和卓尔不凡的责任感。他们几分钟前才开始参与他的事业，而现在他们已经陷入了对这场事业突如其来的热爱之中，特别是埃丽卡，这项事业在接下来的8年里让她殚精竭虑。

你会把选票投给谁?

哈罗德之前从来没有认真地关注过竞选，从未接触过内部表决和秘密策略纪要。几天之后，埃丽卡差不多已经全身心投入到竞选团队之中，但是哈罗德还没有进入状态，他主要做的就是观察和思考。格雷斯的顾问们最基本的观点分歧让他印象深刻。一些人认为竞选活动的关键

一步就是向选民作出利益承诺，向选民许诺各种实惠政策，保证他们的生活会更美好，他们就会用他们的选票来回馈你。好的政策可以赢得好的回报。

另一些人觉得竞选活动最关键的是煽动情绪——在竞选团队与选民之间建立起血脉相连的情感纽带；通过描述未来图景激发希望；传递"我跟你一样，我对事物的反应和你的反应一样，我会成为你所希望的那样"之类的信息。政治的首要任务并不是保卫利益，而是维系情感。

基于自身的背景和终身从事的职业，哈罗德站在持有后一种看法的人的一边。在当前这场棘手的党内候选人提名之争中，格雷斯的主要对手是新英格兰作风强硬的地方长官托马斯·加尔文。他俩的施政策略基本上相同，所以这场竞争就变成了一场社会身份的较量。格雷斯是一个卡车司机的儿子，然而他却以诗人般热情奔放的风格参与竞选，所以他成了充满理想主义、受过良好教育的阶层支持的候选人。在一次次预选当中，他在拥有大专院校文凭的阶层当中获得的支持率始终领先对手25个百分点以上。在前10轮预选当中，他的每一场竞选集会似乎距离某所大学的教务长办公室都不到50码远。他不仅向选民们提供上任后即将启动的改革措施清单，还提供各种体验。他给人们以希望而不是恐惧，主张统一而不是纷争，主张智慧而不是鲁莽。他传递的核心信息是："生活如此多姿多彩，我们拥有无限可能。只要扔掉过去的镣铐，我们就能迎接辉煌的明天。"

加尔文的家族在美国已经定居了300年，但他依然是个好斗恋战的人。他将自己定位为一个斗士，会为选民们的利益而抗争。他的竞选团队大肆渲染家族忠诚、团结友爱、并肩作战、彼此守护和宁死不屈的理念。时间一周周过去，每天都会传出加尔文独自一人前往酒馆或者工厂的照片。人们常常看到他身穿一件法兰绒衬衣，坐在小型货车的副驾驶座上，抿一口威士忌来提神。他传递的核心信息是："这是一个腐朽的

世界，普通人饱受不公平的待遇。他们需要一个将坚强和忠诚置于独立和理想之上的人。”

这两位候选人的方法并不算细致，但每种方法都在某种程度上发挥了作用。在一次次预选中，加尔文在工人阶层当中都能赢得大幅度领先的支持率，而格雷斯在城市、富裕人群聚居的城郊和大学城则能赢得更多的支持。从全美范围来看，格雷斯在沿海地区广受支持，加尔文则在南部和中西部的农业区和昔日的工业重镇广受支持，特别是那些苏格兰人和爱尔兰人已经定居了几百年的地区。在康涅狄格州，格雷斯在绝大多数英格兰后裔于17世纪建立的城镇都赢得了领先的支持率。而加尔文赢得领先支持率的绝大多数城镇都是19世纪之后迁徙到美国的移民定居点。尽管这些模式已经有几个世纪的历史了，但是它们仍影响着选举。随后几周，竞选活动似乎没有什么意义了。人口统计学分析足以代表命运。在工人阶级人口众多的州，加尔文赢得领先支持率；在受过良好教育的阶层人口众多的州，格雷斯赢得领先支持率。

哈罗德对这些深层次的群体文化差异着了迷。他认为，党派就像其他组织机构一样，可以分割为不同的亚文化群体。这些亚文化群体之间不存在明显的敌意；一旦最终本党的提名候选人被推举出来，他们就会团结一致。尽管如此，但处在不同社会阶层，尤其是不同教育层次的人们，其潜意识看法并不相同。一个好的领袖应该具备哪些特征？他们生活在一个怎样的世界里？对此他们各自形成了不同的共识。他们对正义、公平、自由、安全和机遇的定义并不相同，尽管他们自己都意识不到这种不同。

选民们会形成极其复杂的心理地图，即便拥有这些心理地图的人对它们也不太了解。他们从候选人身上接收到数以百万计的微妙信号——这些信号来自肢体语言、遣词造句习惯、面部表情、决策的优先顺序以及人生经历的细节。选民们在这些信号的基础上通过某种方式形成了自己的情感归属。

哈罗德在竞选活动中看见的真实情况绝对不符合理性主义者的政治模型，他们以为选民们会仔细考量候选人的许诺，投票给能提供更多为他们利益服务的政策的候选人。相反，真实情况更符合社会身份模型。人们拥护那些似乎充满了他们所喜欢、尊敬的人的党派。

政治学者唐纳德·格林、布拉德利·帕姆奎斯特和艾瑞克· 施克勒在他们的著作《党派的心灵智慧》（*Partisan Hearts and Minds*）中指出，大多数人要么从父母那里继承党派归属关系，要么在成人早期阶段形成拥护某个党派的立场。一旦到了中年，很少有人会更改党派。甚至像世界大战、水门丑闻之类的重大历史事件都不会导致许多人更改党派。

格林、帕姆奎斯特和施克勒继续阐述说，当人们选择自身的党派归属时，他们并不是通过比较不同党派的政治纲领、弄明白哪个党派更符合大众利益来作出选择的。大量调查数据显示，对于党派的忠诚更像是对宗教教派或者社会俱乐部的忠诚。人们早就在大脑里形成了思维定势，认为民主党人应该是这副样子，共和党人应该是那副样子，而他们自己则会被那些跟他们相似的人组成的党派所吸引。

一旦形成这种归属感，人们就会调整自己的哲学观和对现实的感知，跟本党其他成员形成越来越密切的联系。明尼苏达大学学者保罗·戈伦利用调查数据长期追踪同一批选民。按照传统模型，那些重视“机会均等”的人似乎会成为民主党人，而那些重视“有限政府”的人似乎会成为共和党人。然而实际上，你会发现人们首先成为民主党人，然后越来越重视机会均等，或者他们首先成为共和党人，然后才越来越重视有限政府。党派归属感通常会形成价值观，而价值观不会使人们产生党派归属感。

党派归属感甚至会影响人们对于现实的感知。1960年，安格斯·坎贝尔等人发表了他们的经典著作《美国选民》（*The American Voter*）。他们在这本书里宣称，党派立场就像一个过滤器。某个党派的忠诚成员会有意过滤掉那些与本党认同的世界观不一致的事实，夸大那些能够印

证本党认同的世界观的事实。这些年来，一些政治学者曾批判过这种言论，然而越来越多的研究者都得出了与坎贝尔相同的结论：人们的认知会因为党派立场而产生明显的偏见。

例如，普林斯顿大学政治学者劳瑞·巴特尔斯公布了在里根和克林顿的总统任期结束后收集的调查数据。1988年，调查人员向选民们提出的问题是，他们是否认为美国的通货膨胀率在里根总统任期内下降了。事实上，通货膨胀率的确下降了，从13.5%跌落到4.1%。然而在强硬派民主党人当中，只有8%的人相信通货膨胀率确实下降了。超过50%的民主党人相信，通货膨胀率在里根的任期内上涨了。强硬派共和党人则对经济形势有着更加乐观而精准的感知，他们当中47%的人说通货膨胀率下跌了。

克林顿的总统任期结束后，调查人员向选民们提出了一个类似的问题——美国在过去的8年当中是如何进步的。这一回，共和党人的态度较为消极，民主党人则更加乐观积极。巴特尔斯由此总结出，在人们怎样看待世界这一点上，党派忠诚度具有渗透性的影响，能够强化和夸大共和党人与民主党人之间的意见分歧。

有些人相信，这些认知缺陷可以用更好的教育来消除，但是事实似乎并非如此。查尔斯·塔伯和米尔顿·洛基在纽约大学石溪分校进行的研究显示，受过良好教育的选民或许在大多数情况下更加偏向于正确观点，但是他们仍旧会在相当多的时候犯错。跟那些受教育较少的选民相比，他们更不愿改正他们的错误观点，因为他们非常自信，觉得自己对每件事的判断都是对的。

这项研究给人留下的总体印象是，人们对候选人的寻找是一种涉及审美的寻找——寻找最符合自己审美标准的候选人。有些看上去并不重要的突发事件会影响选民的投票决定。我们之前曾经提到过，阿莱克斯·托多罗夫等研究人员在普林斯顿大学向受试者展示了参加竞选的候选人的面部黑白照片。他们询问受试者，哪位候选人看上去更能胜任（这

些候选人对于受试者来说都很陌生）。

那些被受试者评选为“看上去更能胜任”的候选人，确实在竞选中获得了更大的成功：他们当中参与美国参议员席位竞选的人赢得了72%的席位，参与美国众议员席位竞选的人赢得了65%的席位。受试者能够惊人地预言出竞选获胜者，即便他们只看过这些候选人一眼而已。该结果已经在全世界范围内得到了反复验证。在一项名叫“看上去像赢家”的研究中，查普尔·劳森和加布里埃尔·伦茨让来自美国和印度的人们快速浏览在墨西哥和巴西竞选公职的候选人的照片。尽管存在种族和文化差异，但美国人和印度人却能够在“哪些候选人更加令人印象深刻”这一点上达成共识，他们也能凭借外貌偏好以令人吃惊的准确率预测墨西哥和巴西的竞选结果。

由康奈尔大学的丹尼尔·本杰明和芝加哥大学的杰西·夏皮洛合作完成的一项研究表明，受试者只需要观看各个候选人现场演讲的10秒静音视频片段，就可以大致准确地预言竞选结果，然而一旦把声音调大，预测准确率就会下降。乔纳·伯格等研究者在斯坦福大学进行的一项研究表明，投票点的选址也会影响选民们的决定。跟前往其他投票点的选民相比，前往设立在学校的投票点的选民和前往放置了学校实景照片的投票点的选民都更倾向于支持提议为增加教育经费而增收税款的候选人。

这些研究中有一部分是在实验室里进行的。在真实的竞选活动里，竞争月复一月无休止地进行。选民们每分钟、每小时、每天、每周、每个月都会作出快速评判，他们的即时感知逐渐积聚到一起，形成复杂的评估网络。

尽管投票者的选择是基于情感的，但这并不意味着投票者是愚蠢或是缺乏理性的。由于潜意识过程要比意识过程更快、更复杂，这种直觉式的选择往往是非常精密深入的过程。关注一场政治竞选活动时，投票者既是理性的又是直觉的。这两种认知模式是相互沟通、相互影响的。

牵一发而动全身的竞选辩论

在党内预选的最后时刻，格雷斯击败了加尔文。在本党成员当中，跟格雷斯属于同一类型的人比跟加尔文属于同一类型的人要多。他最终赢得了本党的总统候选人提名。几个月里，一切竞争都会得到谅解，本党的两大阵营会并肩携手与另外一个党派对抗。他们因为全新的敌我划分而变得团结一致。

大选的规模会更庞大，不过在表面上看来却更加愚蠢。预选好比是一个大家庭内部的竞争，大家彼此都非常了解。但大选是跟另外一个党派的对抗，几乎没人认识另一边的任何人。“另外一方”就像是来自于另外一个太阳系的外星生物，让人更容易作出最坏的猜测。

格雷斯竞选团队的总体看法是，那些执行另一方竞选活动的人都是彻底邪恶的，同时又像魔鬼一样聪明。格雷斯阵营里的人们认为，本方由于内部辩论而存在分歧（因为他们的聪明才智和独立思考的立场），然而另一方却因为集权主义立场同心协力、精益求精（因为他们像克隆人一样一致）；本方思维活跃但易起纷争，而另一方缺乏思想却纪律严明。

到了秋天，竞选活动就像赶场，打一枪换一个地方。格雷斯会在一个又一个的机场停机坪上举行选民集会，尽量在每天都能占领更多的电视竞选市场。竞选团队绝大多数内部纷争的主题似乎都是怎样合理安排诸多电视摄像机的机位，以及把它们安置在怎样的高度。

候选人发表着相互诋毁的言论，这些言论通过黑莓手机迅速传播开来。媒体持续追踪报道，告诉公众谁在本周、本日甚至本小时内取得了阶段性的竞选胜利，尽管这些胜利对于整场选举来说可能并没有什么实际意义。格雷斯的支持者们开始两极分化。一位美国联邦参议员可能今天会登上格雷斯竞选团队的专用包机，为志在必得的胜利而欢欣鼓舞。

第二天，这位参议员可能又会回到飞机上，为不可避免的失败而伤心绝望。

格雷斯周围到处都是教他遣词造句的顾问们。“绝对不能提‘家庭’，要说‘工薪家庭’”，“不要说‘花费’，要说‘投资’”，这些微妙的用词改动专门用来煽动起选民们完全不同的联想。

竞选活动中最重要的部分发生在远离候选人的地方——设计电视广告的顾问们中间。他们设计的广告节目需要面对那些平时并不关注政治的选民们，这些选民们对哪位候选人代表哪种立场的理解可能从头到尾都是错误的。

古怪的话题会在两党竞选中成为猛烈炮轰对方的主题。格雷斯和他的对手花费了一周时间兴师问罪，声称对方是导致儿童肥胖的罪魁祸首，但最终大家仍然搞不清楚，到底是他们当中的哪一方导致儿童肥胖，哪一方又能够想出办法来解决这个问题。黎巴嫩爆发的一场无关紧要的危机让美国大选突然进入了紧要关头，双方都表达了强硬态度和解决问题的决心，并指控对方的叛国行为。小规模的丑闻层出不穷。格雷斯阵营里的人们被对方不慎外泄的备忘录内容给彻底激怒了，那里面居然包括“如何彻底把他们干掉”这样的句子。然而，他们对本党内部出现的类似词句却完全无动于衷。

整个进程看上去愚蠢又肤浅，哈罗德无法对聚集的人群视而不见。每场竞选活动都充满了真正的激情——成千上万的选民，有时甚至是好几万的选民，用他们的呼喊声表达对格雷斯的支持，满怀着狂热的希望。

哈罗德从他对生活的感悟中得出了一个结论：所有竞选活动中的琐事其实都是触发器，它们能够在人们的大脑中触发深层的连锁反应。格雷斯会花上一个小时在国旗工厂里拍照。这种举动看上去愚蠢至极，但是不知怎的，他抱住无数面美国国旗的一幕却能触发一系列的潜意识关

联。有一天，他们让格雷斯坐在一把椅子上，他就这么在纪念碑谷公园举行了一场集会，这里可是约翰·韦恩等人拍摄西部片的现场。这手法如此俗不可耐，不过，它激发起了另外一系列的潜意识关联。

竞选活动的管理者们完全不知道他们究竟在做什么。他们被暴风骤雨般的无意义的数据包围着。他们要弄各种花招，想知道哪些最能讨好投票人。他们会在巡回演说中加入一个新句子，在格雷斯把这句话说出口的时候观察在场的人们是否会不自觉地点头。如果是这样，那么这句话保留；如果不是这样，那么就把它删掉。

全体选民似乎拥有一个隐秘的G点，顾问们就像是试图触摸到它的笨手笨脚的情人。双方竞选团队在税务方案的细节上争论不休，但是这场论战并不是真正关于税务法规的，而是关于某一套间接涉及的更深层次的价值观。候选人争论的都是物质层面的东西，因为它们易于谈论和理解，但是他们辩论的真正主题却是精神和情感层面的：我们是谁，我们应该成为什么样子。

在一次飞行途中，哈罗德试图向格雷斯和埃丽卡阐述他对竞选活动的看法，例如，关于能源政策的每种立场，其实是为了强调某种自然、社会和人类发展价值观的一种方式。立场只不过是美德的触发器。格雷斯疲倦不堪，没办法听懂哈罗德在说什么。在巡回演说间隙，他似乎处于某种“关机”状态，大脑会暂停思考。埃丽卡坐在哈罗德旁边，在她的黑莓手机上敲敲按按。经过一阵沉默之后，格雷斯会露出一副精疲力竭的样子说：“要不是我们正身处这场竞选活动的风口浪尖上，它真的会非常有意思。”

哈罗德继续关注着一切。我们已经知道，他主要是一个观察者。他看到，辩论的本质被掩盖在两个对立阵营之间你来我往的攻击态势之下，只会被含蓄地表达出来。辩论的本质涉及国家精神的深层次内容，并且以重要的方式将选民划分开来。

辩论与领导者的性格有关。格雷斯的对手自吹自擂，说他可以迅速作出决定，因为他信任自己的胆识，会立刻采取行动。他（公然撒谎）宣称，他不会浪费时间阅读权威论著和报纸。他把自己描绘成一个在思想和行动方面都正直、坦率的人，珍视那些美德：对朋友的忠贞不贰、面对敌人顽强不屈、快速的决断力。

另一方面，格雷斯则明显展现出了一些有深度的领导者特征。他把自己定位成那种博览群书、探讨问题透彻、能够理解细微情况和区别的人。他被认为是警觉、理智、深思、冷静的人。有时候，他在采访中给人留下他学富五车的深刻印象，尽管他实际上并没有读过那么多书。就这样，在这场狂热的竞选活动中，领导者的理想性格便有了两种定义。

辩论还聚焦于国民的基础道德观。如果想要预测某个选民会支持还是反对格雷斯，最简单的方式就是询问他去教堂参加礼拜的次数。每周都会去一次甚至更多次的人更倾向于投票反对他。而那些从来都不去教堂的人更倾向于投票支持他，尽管格雷斯自己是一个虔诚的、定期去教堂的人。

然而不知怎的，两个候选人、两个党派之间的竞争让二者分别落在了某一条半明半暗的道德分界线的两边。一边的人们更倾向于强调上帝在人类事务中扮演着积极的角色，另一边的人们却不那么愿意相信这种说法；一边的人们更倾向于谈论顺从上帝的意愿和上帝定下的道德准则，另一边的人们却不那么愿意谈论这些事情。

辩论还论及地理因素、生活方式和社会群体。生活在人口密集地区的人会更倾向于支持格雷斯，生活在人口稀少地区的人则会支持格雷斯的竞争对手。这两类人对于私人空间、个人自由和公共责任问题似乎有着不同的看法。

每天，格雷斯的民意测验专家们都会带来划分全体选民的新方法。热爱涉及引擎的运动（譬如摩托车、汽艇、雪地汽车）的人会反对格雷

斯，喜欢无引擎休闲运动（譬如徒步、骑车、冲浪）的人会支持他；桌面整洁的人会反对格雷斯，桌面一团糟的人会支持他。

有趣的是，所有的事情都彼此关联。生活方式的选择关联到政治选择，政治选择关联到哲学选择，而哲学选择又跟宗教和道德选择密不可分，等等。竞选活动从未直接接触到人们的神经链条，但它们的确发送出微弱的暗号，以此触发着思维网络。

有一天，格雷斯的竞争对手去打猎。这样的行为也能触发选民们的思维网络。打猎意味着枪支，枪支意味着个人自由，个人自由意味着传统社会，传统社会意味着保守的社会价值观，保守的社会价值观意味着对家庭的重视和对上帝的敬畏。第二天，格雷斯在慈善厨房给穷人们舀汤。这次造访慈善厨房意味着慈爱，慈爱意味着同情，同情意味着对社会公正的渴求，对社会公正的渴求意味着对那些在生活这场大游戏中失败的人们的理解，对那些在生活这场大游戏中失败的人们的理解意味着他的政府会更加关注并促进社会平等。候选人需要做的只是在思维网络当中触发第一步。选民们会自动做完剩下的一切，接收他们发出的信号。

有些时候，哈罗德观察着竞选活动，思考着这究竟有什么意义。尽管有这么多琐事和表演成分，它还是强调了人生中的基本选择，尽管只是在潜意识层面上这样强调一下。哈罗德有时会认为，政治是一项高尚的事业。不过，在另一些时候，他只想呕吐。

成功入主白宫

一直困扰哈罗德的事情是：多数投票者都持中立立场，而且都性情温和。然而政治价值观并不是抽象地体现出来的，而是在竞选活动的背景中表现出来的，竞选活动造就了政治观点的表达方式。

竞选活动的结构设计是为了让一个原本温和的国家变得两极分化。党派由许多小团体组成，学者权威也由许多小团体组成。美国存在着两个巨大的观念领域，一个是民主党的观念领域，一个是共和党的观念领域。双方在大选当中真正的争夺目标就是，今后4年里哪一种道德范式将会支配美国。这是一个非此即彼的选择，那些并不属于任何一种主流观念领域的选民们只能被迫作出选择。竞选活动引领着原本稳健节制的国家，把它变成了一个内部彻底分裂成两派的国家。

哈罗德一周又一周地眼看着格雷斯被本党的观念所吞没。他的思想深处还保留着离奇的、与众不同的观点，但是在最后一搏的狂乱状态中，他彻底被群众、本党机构和捐赠者们的想法吞没了。如果你在最后几周里基于格雷斯的言论来评价他，你会断定他并不是一个人，而是党派立场活生生的化身，一个产生于历史并超越了个体思想的化身。

在整个竞选过程中，格雷斯唯一始终保持的品质就是平衡感。他从不丧失冷静，从不谩骂他的助理，从不惊慌失措。他永远是房间里最冷静的人，用他冷静的影响力将人们吸引过来，这一点从未改变过。哈罗德有时会在最富有挑战的情境下观察格雷斯，心中想着“优雅的人就该是这副样子”。

即使在大选投票日当天，格雷斯都保持着冷静。他似乎代表着秩序和可预见性，他赢得了人们的信任。这一点，再加上推动他竞选活动的经济新闻和另一些历史上的偶然，终于把他推上了巅峰。在大选投票日的晚上，哈罗德看到格雷斯露出了笑容，但并没有捕捉到他的得意神色。他知道他一定会赢，他从念4年级的时候便知道了。他从未怀疑过上天赐予他的命运。

那一晚，真正让哈罗德惊讶的人是埃丽卡。在最后几周里，她已经完全投入到竞选活动的工作之中，到了筋疲力尽的地步。那天深夜，告别本党人士回到他俩下榻的酒店房间时，他看到她坐在扶手椅上啜泣。他走到她身边，坐在椅子扶手上，把手放在她的后颈上。

在这样的时刻，埃丽卡总会想到她的人生旅程。她想着她的祖父偷偷摸摸地穿越美国与墨西哥的边境线，她的外祖父从中国远渡而来。她想念她跟母亲一起生活过的公寓，那里的门永远都关不上，因为门被重新粉刷过无数次，已经比门框宽了。她想起母亲曾经拥有的希望和梦想，以及她有时感觉到的自轻自贱。然后她带着一点点骄傲和更多的惊讶想到了白宫，她很快就会在那里开始工作。她想到了竞选活动令人惊讶的激烈程度，还有她对那些推动她的上司入主林肯曾经待过的办公室的选民们心怀的热爱。她身后是数百年的历史，数代的祖先、工人和父母们，那些人全都没有过机会享受成为国家高层的特殊荣幸，而这样的殊荣现在已经摆在了她的面前。

第20章
政府应该做些什么

华盛顿市有着这样一个特殊的十字路口，十字路口的每个角落都活跃着一个智囊团。这里有关注外交政策的智囊团，有关注国内政策的智囊团，还有关注国际经济走势的智囊团以及关注日常管理事宜的智囊团。许多人认为这里是地球上最乏味的地方。

助理研究员们聚集在咖啡店里，商讨着如何让美国公共事务有线电视网（C-SPAN）报道他们的上司计划在明年春天举行的主题为“北大西洋公约组织将何去何从”的研讨会。初级研究员们一般会拼车前往美国国会，慷慨地同意在小组讨论会上互相助阵。而高级研究员们，比如说美国某个联邦行政部门的前任副部长，则会忙于参加一种只有在华盛顿才会举办的活动，那就是“无权人士午餐会”：两个过去非常有影响力的人聚在一起用餐，顺便进行没有任何重要意义的交谈。与此同时，他们还必须应付自己因愤怒而产生的种种情绪，这种愤怒源自美国的中上层人士，这些人拿着体面的薪水，但却不得不把60%的税后收入用于支付子女就读私立学校的高昂学费。他们几乎剩不下什么钱花在自己身上，这导致了他们自怜自艾的状态。

当埃丽卡离开他身边，前往白宫充当幕僚长的副手时，哈罗德也加入了这群狂热兴奋的讨论者当中，成了罗伯特·科尔曼手下的公众政策领域特别研究员。科尔曼是个身高一米四七的投资银行家，却已经娶到了第五位身高一米八的妻子（也就是说，他所有妻子的身高加起来足有9米多高），他觉得如果他能被常常邀请去白宫参与国务，那么美国的大部分问题肯定就能迎刃而解。

哈罗德发现自己周围都是一群在制定政策方面无足轻重的家伙，他们通通有情感回避型人格障碍。这些人曾经在大学里经受痛苦煎熬，好不容易拿到了各种资格证书，建立起他们严谨治学的威信，然后聚集在这个地方，就像不慎飞到了美国加州南部卡皮斯特拉诺小镇的燕子一样。在这个地方，性欲被严重压抑，娱乐就不用提了。如果在这里参与了4场权益改革会议，那么你甚至会发现你的童贞已经神奇地恢复了。哈罗德注意到，他的新同事们都非常友善而且出奇地聪明，但是他们却陷在中上阶层人士特有的社会地位竞争之中。作为法学院的毕业生，他们嫉恨商学院的毕业生；作为华盛顿人，他们嫉恨纽约人；作为研究政策的书呆子，他们忌恨天生就有一副好相貌的人。他们都购买了诺迪克径赛品牌的健身设备，把家里原本作为小孩娱乐区的楼梯间塞得满满当当，但是他们在锻炼时小心翼翼，绝对不会练到身形健美的地步，因为一旦如此，他们就永远不会在国会预算办公室里受到认真地对待。

哈罗德隔壁的办公室有一个被阶级观念毁掉了政治前途的人。那个人在职业生涯的最初阶段忙于根据事业成就来定义自己。他练就了一身足以让他扶摇直上的社会技能：假装自己跟某些人关系亲密，擅长记住他人的名字，表现出令人印象深刻的恭顺态度。他成功当选美国联邦参议员，逐渐精通了“全球胡话”的各种习语——连续几个小时自命不凡地阐述那些由技术革新、环境破坏、基础道德价值滑坡引发的全球重大事件和革命趋势。他赢得了声誉，获得了美国参议院外交委员会主席的职位，也在人们常谈论的未来有望成为美国总统的明日之星行列。

然而在此之后，命运就开始跟他开起了残酷的玩笑。已经人到中年的他意识到身为参议员的地位还不够显赫，并且他非常孤独。有些参议员一旦进入国会，就开始建立自己的友谊圈。事实上，一项由凯瑟琳·浮士德和约翰·斯科沃茨进行的研究表明，美国参议院内部的友谊圈跟一群母牛凭借互相舔舐建立的群体网络在结构方面令人惊异地类似，但是这个可怜的家伙却从未建立起这样的友谊圈。他把他毕生的精力都用于建立垂直的人际关系网，跟那些地位高于他的人来往；他并没有花时

间去建立横向人际关系网，去跟那些年龄相当、地位相近、有潜力成为真正伙伴的人来往。他在公众领域越是成功，在友谊方面的无所建树就越令他痛苦。

危机随之而来。或许在族群里占主导地位的雄性大猩猩并不会由于自怜自艾而在半夜失眠，理由是“没有人了解真正的我”。但是，哈罗德隔壁的这位同事却竭尽全力想摆脱自己内心的痛苦。经历了数年的压抑，他终于拥有了相当于6岁儿童的人际交往技巧。当他试图建立起友谊时，他的表现就像一只圣伯纳犬在尝试法式接吻。他显得傲慢专横，过分热情，急于求成。晚宴上，某位再正常不过的年轻女性正坐在那里，突然就会发现他的舌头凑到了她的发际。到了中年时期，他终于认定，他的内心确实也有和他人一样的情感，于是他就尝试着释放出来，结果发现这样的举动等同于自我毁灭。

令人尴尬的丑事不断浮出水面。应召女郎们在媒体上爆料，每一个人都讲述了有趣的故事。美国参议院道德规范委员会因为他的事情召开了听证会。深夜档搞笑电视节目拿他的事情开涮。这个曾经志在出任总统的人只得提交辞职申请。如今他跟哈罗德在同一个智囊团里共事，两人每天下午坐在一起闲聊来打发时间。

缺少人情味的政府政策

哈罗德同样注意到，广义科学文化领域的某些观点几乎完全无法渗透到政策制定领域。他发现，无论左翼还是右翼，政策制定领域中的人们都采纳了同一套假设。他们都持有个人主义的世界观，都倾向于假设社会是自主个体之间订立的一种契约。他们都促使那些旨在扩展个人选择余地的政策获得议会的表决通过。他们都不重视社会和公共关系、地方组织和潜存的规范。

保守派政治活动家信奉市场领域的个人主义。他们激烈反对任何试

图影响个人经济选择的政府政策。他们采纳能最大限度保证经济自由的政策规定：更低的税率，让人们能够保留和使用更多的私有钱财；私有化的社会保险机制，让人们能够更方便地支配自己的养老保险金；教育券计划，让父母们可以挑选孩子就读的学校。

自由主义者信奉道德领域的个人主义。他们激烈反对任何试图影响人们在婚姻、家庭结构、女性角色定位、生育和殡葬事务等方面的选择权的政府政策。他们拥护那些旨在最大限度保证社会自由的政策。他们认为，在堕胎、安乐死以及其他问题上，每个人都应该有自主决定的自由。政治活动家团体应该维护每个被指控犯罪的人的权利。宗教应该以孤儿院或者专用活动场所的形式存在，严格地与公共场所分隔开，以免影响个人的是非观。

左翼和右翼的个人主义倾向分别导致了一次成功的政治运动——一次发生在20世纪60年代，另一次发生在20世纪80年代。就目前这代人来说，无论当权者是谁，社会主流价值观的风向都倾向于自主独立、个人主义和个体自由，而不是结社来往、社会责任和公共关系。

哈罗德还发现，他的新同事们都抱持物质主义的心态。在面对任何社会问题时，自由主义者和保守主义者都倾向于在经济层面作出解释，试图靠花钱来解决问题。有些保守主义者为了帮助人们修复婚姻关系而主张对有小孩的人降低征税标准，为了降低城市贫困人口数量而主张设置低税率的经济特区，为了改善教育体系现状而主张对办学机构实施特惠政策。自由主义者强调财政收支的另一面——支出项目。他们试图争取更多的资金来修缮学校，扩大助学金覆盖面，以提升公民接受大专院校层次教育的比例。双方都认定改善硬件设施和解决问题直接相关，但都忽视了人们的性格、文化背景和道德品行这些因素。

换句话说，他们把亚当·斯密的观点割裂开了。斯密写了著名的《国富论》（*The Wealth of Nations*），在书中描述了经济活动和“看不见的手”。他还写了另一本著作《道德情操论》，在书中描述了同情和

对尊重的潜意识渴望对个人的塑造作用。斯密认为，《国富论》所描述的经济活动是建立在《道德情操论》所描述的理论基础之上的。但是近几十年来，《国富论》变得非常著名，而《道德情操论》仅仅被人引用，却从未被人应用。持主流思想的人重视第一本书，但并不知道该怎样理解第二本书。

哈罗德发现，华盛顿的高层职位往往被那些研究军事或金融的人所占据。那些研究战争、预算和全球金融状况的人如同巨人一般趾高气扬，但是那些研究家庭关系、早期儿童教育和公共关系的人却饱受冷遇，如同参加学生联谊会的矮胖宅男一般。你不妨试一下，在人群中把一个美国联邦参议员拉到旁边，尝试跟他谈论母子关系对于未来人类发展的重要性。这个参议员或许会宽容地看着你，表情仿佛你正在为一家专门收养遗弃幼犬的集体救助饲养场募捐。他很快就会走开，去跟别人讨论一些更严肃的话题——税率议案或者国土安全协防条约之类的问题。

政治家们自己是社会性非常明显的动物。他们利用卓尔不凡的情感触角在世界上导航，但是一旦开始思考政策，他们就可以完全忽略自身具备的情感天赋。他们机械地思考，只考虑那些能够被严格量化、汇总到拨款议案内的因素。

群体孤独与社会信任感的缺失

哈罗德相信，这样的思想态度已经导致了一系列灾难性的政策。这些政策带来了各种各样的糟糕影响，其根本原因是相同的。它们采用积极的方法重新分配了已有的硬件资源，然而它们也以并非故意的毁灭性方式侵蚀了社会关系的基础。

一部分过错源于左翼阵营的政治主张。20世纪50年代至60年代，心怀善意的改革者们注意到了那些充斥着破旧廉价公寓的老社区，于是发

誓要用光鲜的住宅新区工程取代它们。这些老旧的社区或许疏于维护，但是它们仍然保持着守望互助的传统和社区联系。当它们被摧毁并被新区工程取代时，人们的生活只是在物质层面有所改善，在精神层面却变得更糟。这类住宅工程越来越像被原子弹轰炸后的荒原，变得完全不适合人类居住。

20世纪70年代，福利政策侵蚀了家庭的基础。政府提供的救济金支票改善了被救济家庭的物质生活条件，然而在文化传统分崩离析的时期，这些支票也导致那些寂寞的年轻女孩未婚生育，从而破坏了维持家庭完整的习俗和仪式。

另外一些政策性的失败源于右翼阵营的政治主张。在美国政府逐步解除经济管制范围的时期，沃尔玛这样的大型连锁超市随意扩张，导致私人开设的小商店大量消失，而这些小商店曾经帮助居民们建立起来的友谊和社区网络也随之消失。全球金融市场的一体化导致大银行的分支机构取代了小规模的地域银行，对当地情况了如指掌的本地银行家被千里之外一群疯狂的交易员所取代。

类似的情况在世界各地都发生着。精通自由市场经济理论的专家们在前苏联解体后大量涌进俄罗斯。他们针对私有化进程提出了堆积如山的建议，但这些建议当中几乎没有一条跟如何建立公共信用机制、法律和秩序有关，而这些东西恰恰能孕育出繁荣昌盛的国家。在出兵伊拉克时，美国官方认为只要该国的统治者和权力机构发生改变，他们就可以轻而易举地重建一个崭新的国家。然而，他们显然忽略了一点：持续了数十年的暴政已经在伊拉克文化中深深扎了根，包括潜藏在表面之下的憎恨——这些很快就会酝酿出一场种族屠杀。

哈罗德继续罗列着失败政策清单：放松金融管制是因为假定政府用不着保护全球商人免受情绪传染的影响；经济特区是基于这样的假设——只需要在城市的老旧居民区降低税率，当地经济必定会繁荣；设立奖学金项目是为了降低大专院校的辍学率，然而关键问题并不在于贫困

大学生缺少资金援助，事实上因为纯经济原因不能完成学业的学生仅占辍学学生总数的8%。更重要的原因是学生在情感上脱离了学校，同时又缺乏理论储备，然而这些因素却难以得到主流思想的认可。

简单地说，政府试图推动物质发展，但是最终却弱化了物质发展的基石——社会和情感的发展。政府并不是让社会交往变得更加少的唯一原因。文化革命已经摧毁了传统习俗和家庭结构。经济革命已经让孤立的大型购物中心和连锁商店取代了传统的闹市区。信息革命已经让人们开始通过社交网络在世界各地寻找志趣相投的同伴，取代了每周召开面对面例会的社团组织。然而在所有这些改变中，政府政策都不知不觉地发挥了作用。

罗伯特·帕特南（Robert Putnam）在《独自打保龄球》（*Bowling Alone*）等著作里分析认为，这一切的结果就是社会资本的急剧缩减。人们之间的关系变得更加松散，维持自我约束、重视他人、社会同情等习惯的人际关系网失去效力。这些影响有时对于受过良好教育的人具有解放意义，毕竟他们占据着社会资本，可以探索关系松散的新世界。但是这些影响却蹂躏着那些缺乏此类资本的人，尤其对那些没怎么接受过教育的人而言更是如此。家庭结构开始崩塌，非婚生育数量飙升，犯罪率上升，对组织和制度的信任土崩瓦解。

美国政府不得不介入其中，试图恢复秩序。如同英国哲学家菲利普·布朗德（Phillip Blond）所论述的那样，个人主义者的革命并未打造出宽松自由的社会，他们打造出来的是一个破碎的社会，政府则在尝试填补由社会崩坏造成的裂痕的过程中不断扩张权力。在任何社会当中，非正式的社会约束因素越少，正式的公权力的管控范围就越广。英国犯罪率直线上升的结果就是全国添设了400万个安保监控摄像头。邻里关系越来越淡漠，国家福利强势介入，进一步吸收或者取代残存的社会扶助机构。逐渐倾斜的市场不再受到传统和非正式标准的制约，而由政府介入来发挥监督作用。布朗德写道：“看看我们造就的这个社会：我们是

一个两极对立、官僚集权的国家，这个国家管理的是一群越来越碎片化、缺乏力量、彼此隔绝的公民。”

没有了健康的社会结构，政治局面会趋向于两极对立。某一党派会代表国家权力，另一党派则代表市场利益。执政党尝试着把权力和金钱集中到政府手里，在野党则努力将这些东西转化为票证或者其他市场机制。两个党派都会忽视和遗漏其中的公民生活结构。

在社交匮乏的国家，很多人开始围绕着政治派系构建他们的个人身份。他们没办法跟别的任何东西建立起稳定的联系。政客和演说家们利用精神真空，将党派变成教派，要求和鼓励成员对群体绝对忠诚。

一旦政治成为某个身份群体对抗另一个身份群体的争夺竞赛，折中妥协的可能性就不复存在了。一切都变成了“我这种人”和“你那种人”之间的地位之争。甚至一个小小的让步也会被视为道德意义上的投降。那些试图逾越党派分界线建立社会关系的人都将被驱逐。在政客们中间，对党派的忠诚完全盖过了对于议会这样的公共机构的忠诚。政治不再是平衡协调机制，而是对荣誉和群体至高权力的争夺。面对党派的丑行，公众对政府和政治制度越来越不信任。

在人与人关系紧密的社会中，人们能够看见逐渐形成的组织结构链条，它们把家庭和邻里、邻里和乡镇、乡镇和地方社团、地区社团和全国性社团、全国性社团和联邦政府联系在一起。在结构松散的社会中，这样的链条已经遭到破坏，关联意识也随之遭到破坏。整个国家似乎立刻变得陌生与不友好。人们不再相信本国政府具备在绝大多数时候作出正确决定的能力，开始对他们的国家领袖产生怀疑和负面的看法。

人们不再为兄弟情谊所束缚，也不会偶尔响应为集体牺牲的要求。“先人一步不吃亏”的玩世不恭的思想盛行。最终结果就是国家财政赤字的飙升，而公众却不愿为了承担财政责任而接受提高税率、削减预算等措施。双方都不相信对方能够信守承诺。两党都不相信对方能真诚

地做出同心协力的牺牲举措。没有了社会信任感，政治制度退化成了一场野蛮的推搡比赛。

假如政府推行柔性政策会怎么样?

哈罗德相信，认知革命具有足够的潜力，能够驳倒那些个人主义的政治哲学见解和基于它们的施政方法。认知革命已经表明，人类本身是从人际关系中显现出来的。一个社会的健康程度是由其内部各种人际关系网的健康程度决定的，而不是由它允许个人选择最大化的程度所决定的。

因此，个人自由不应该是政治的根本目标，政治活动的终极目标应该是社会的特性。政治、宗教和社会组织结构都影响着人们的潜意识选择结构，从而影响人们的行为。它们既能创造出健康向上的社会环境，推动人们作出有道德的选择，也能创造出病态堕落的社会环境，推动人们作出不道德的选择。理性主义时代把个人利益的最大化放在政治思想的核心位置，但哈罗德相信，下一个时代将会把社会关系网络的健康放在政治思想的核心位置。这个时代以经济建设为中心，而下一个时代将以社会和谐为中心。

他希望，以社会和谐为中心的思想发展趋势将会让有关性格和美德的交流重新回到政治生活的核心领域。政府决策者可以把救济金发放到贫困地区，但是没有能够培育自我控制能力的文化土壤，贫困地区就不会因此变得更有活力。政府决策者能够提升或降低税率，但是没有信任和自信，创业团队就难以形成，人们也不愿意彼此投资。政府决策者能建立起选举制度，但是没有认真负责的选民，民主制度就无法焕发光彩。在花了一辈子时间设计和编写公共政策之后，犯罪学家詹姆斯·威尔逊（James Q. Wilson）终于悟到了这一核心真理：“从根本上说，在几乎每一个公众关注的领域，我们都寻求引导人们做出有道德的行为，

无论他们是青少年学生、申请公共援助的人、违法犯罪者，还是选民和公务员。”

哈罗德已经把本杰明·迪斯雷利的另一条格言贴在了墙上：“人类的精神本质比法令和宪章更加强大。不承认这一点的政府根本无法维持统治，不从这一点出发的法规无法持续推行。”

每件事情都可以从特性上找到缘由，这意味着每件事情都可以归结到社会关系，因为社会关系造就了性格。人生和政治活动之所以如此艰难，是因为理解社会关系是最重要的，同时也是最困难的。

简而言之，哈罗德进入了公共政策的领域，发现该领域里的人们习惯使用生硬、机械化的术语来思考。他想，如果他将情感和社会视角融入其中，那么应该能产生一些积极影响。

哈罗德努力探寻他自己的基本构想可以在政治和政策领域造成什么样的影响。他开始哀叹“社会主义”一词已经被人使用过了。其实，某些生活在19世纪和20世纪、自称为“社会主义者”的思想家根本就不是真正的社会主义者，他们是统计主义者，他们把国家看得比社会更重要。

真正的社会主义应该把社会生活放在第一位。他想象，认知革命可以培养出更多共产主义式的政治风格，经济共同体将会成为关注的焦点。来自不同阶层的人们是否能意识到他们都处在共同的事业中，抑或是阶层之间的鸿沟太宽了？共同的文化将会成为关注焦点之一。社会的核心价值能否得到表述和增强？它们能不能在国家的组织结构中被反映出来？新移民能否成功融入社会之中？在哈罗德想象出来的政治领域里，保守派会一再强调，要改变国家的文化和人们的个性是非常困难的。自由派则会坚决主张，我们仍必须用实用主义的方式放手一搏。两派都会用充满手足情谊的口吻表达观点，激励大家团结一致达到目标。

哈罗德并不真正明白，他究竟应该自称为自由派还是保守派。他的

指导原则之一源于丹尼尔·帕特里克·莫尼汉的格言：“保守派信奉的核心理念是，决定社会成功与否的是文化而不是政治；自由派信奉的核心理念是，政治可以改变文化，以避免被它自己破坏。”

不过他明白，他在华盛顿的职责就是向这里的人说明，文化和个性真的会塑造行为，而且政府能够用有限的方式来塑造文化和个性。国家权力就是火焰——在受控状态下能带来温暖，火焰越猛烈就会变得越危险甚至致命。在他看来，政府不应该控制人们的生活，这样只会削弱公民的责任心和道德水准，但是政府可以影响公民生活的环境。在某种程度上，政府可以滋养能够培养公民间手足般情谊的环境，它可以影响公民的精神气质。

政府需要做些什么呢？首先是执行国家的基本任务，建立秩序和安全的基本框架——抵御来自外界的入侵，调控经济活动以惩罚掠夺者，保护穷人权益，惩治犯罪，维护法律规章，提供基本水平的社会保障和公共秩序。

其次是缩减那些会削弱文化和个性的项目。社会结构建立在“努力就会有回报”这一观念之上。然而现实常常是，政府会扶助那些并不努力的人。这样做的初衷有时是好的（原有的福利制度并不鼓励人们工作），有时是不好的（说客们努力争取特殊拨款、减税优惠和津贴，让他们自己的公司能够确保收益，不必通过市场经营活动来挣钱）。这些项目削弱了社会信任，打击了公众信心，把努力和回报分离开来，污染了社会环境。它们传递出这样的信息：“体制是有问题的，社会是腐败的。”

然而哈罗德认为，在适当的领导下，政府可以扮演更有建设性的角色。就像多年以前的集权政治下会出现顺从的国民一样，分权式的社区自治政体下会出现活跃的、愿意积极合作的公民。创造了城镇中心闹市区的基础设施项目能够巩固社会关系，同时也能刺激城镇发展。公办民助学校能够吸引家长们聚集到一起。那些活跃范围扩至校园之外的大学

会成为市民和创业者们的聚集地。国家服务项目让人们超越阶层界限团结在一起。公众投资、地方管理的社会创业基金鼓励市民采取行动，推行社区服务项目。简单公平的税收政策能够唤醒人们的活力，使人们干劲十足，社会性得以增强，以及鼓励创造性的破坏。

亚里士多德曾写道，立法者驯化公民。无论有意还是无意，立法者总会鼓励一些生活方式，诋毁另外一些生活方式。管理国家的才能不可避免地等同于掌控心灵的才能。

诸多社会问题的根治方法

哈罗德开始在政策杂志上发表系列评论，阐述他倡导的柔性施政方法在真实世界当中可能的意义。他的所有评论都针对一个共同的主题：潜意识关系的断裂如何成为诸多社会问题的根源，而政府应该如何行动才能修复这些社会结构中的创伤。

他把那些与情感和人际关系的世界相距甚远的领域作为出发点。他的第一篇评论谈论的是全球恐怖主义。许多评论员一开始都假设恐怖主义是贫穷和经济机遇匮乏的产物，恐怖主义问题的根源在于物质基础。然而，对恐怖分子个人背景情况所作的研究已经证明，根据一个数据库提供的结果，75%的反西方恐怖分子来自中产阶级家庭，63%的反西方恐怖分子甚至读过大学。恐怖主义问题是社会性的问题，而不是与物质相关的问题。正如奥利弗·罗伊（Olivier Roy）所说，恐怖分子跟任何特定的国家或者文化之间并无联系，他们往往是陷入了古代传统和现实生活之间的无人地带。他们编造出某种自欺欺人的传统信仰，试图给他们的现实生活赋予意义。他们进行激烈的圣战，因为它能给他们带来归属感。在加入恐怖组织之前，他们普遍不是政治积极人士，但他们正在寻找一些不同寻常、能为他们的生活赋予某种形式与目标的信条。如果想要阻止人们选择恐怖主义的极端生活方式，就必须找到另外一些适合他

们的生活目标，让他们可以通过另一条人生道路获取成就感。

哈罗德之后的一些评论涉及军事战略，以及推崇暴力的“男子汉气概”的实质。哈罗德描述了在伊拉克和阿富汗的美军军官是怎样得出“仅仅尽可能多地杀戮坏人不可能平息叛乱”这一结论的。他们领悟到，通往成功的唯一途径是一种被称为“硬币”的反叛乱战略，这种战略首先需要赢得当地民众的信赖。美国陆军和海军陆战队的士兵们发现，仅仅攻占一个村庄是远远不够的，他们必须长期驻守在村庄，这样村民们才能感到安全。他们不得不建立学校、医疗站、庭院，挖用以灌溉农田的沟渠，他们不得不重新召集本地议事会，把权力授予村里德高望重的长老们。只有当这类乡村建设活动进行得很好的时候，当地社会才足够强大并有凝聚力，能够向美军士兵们提供有关敌人的情报，帮助他们击退敌人。哈罗德指出，尽管战争是最强硬的政治活动，但却需要依靠最柔软的社会技能——倾听、理解、建立信任。在这样的战争中，胜利并不在于杀死了多少敌人，而在于建立了什么样的社区。

他的下一篇评论讲述的是全球艾滋病防治政策。西方已经在这个课题上投入了大量的精力，也研制出了能够治疗艾滋病的药物。但是，如果人们继续可能染上这一疾病的不当行为，这些药物的效果会非常有限。

哈罗德指出，仅靠技术知识并不能改变人们的行为。提高防范意识很有必要，但还远远不够。调查显示，在那些严重遭受艾滋病折磨的国家，绝大多数人了解HIV病毒的危险性，但是他们还是会以各种方式尝试高度危险的性行为。提供避孕套很有必要，但也远远不够。这些国家里的绝大多数人都可以获得避孕套，但是这并不意味着他们会使用避孕套，正如上升或者趋于平稳的传染率数据所证明的那样。经济发展很有必要，但也远远不够。那些传播疾病的主要人群——通常是矿工或者卡车司机——往往是相对富裕的。提供卫生保健设施很有必要，但也远远不够。哈罗德描述了纳米比亚一家医院的情况，那里有858个女患者正

在接受治疗。经过好几年的努力后，医生仅仅成功地邀请到她们男性伴侣当中的5人来进行体检。尽管这是关乎生死的严肃问题，但那里的男人还是不会去医院看病。在他们的文化中，男人不会靠近医院。

哈罗德走访了纳米比亚的一个村子，那里所有的中年人都因罹患艾滋病而死。孩子们看护他们的父母，直到把父母安葬为止。然而，这些孩子会重复演绎所有导致他们父母死亡的相同危险行为，无视所有最原始的生存本能。他指出，这些行为发生的原因无法用任何逻辑来解释，也无法用一般意义上的理性利己主义原则来解释。真正能改变人们行为的方式并不应仅仅聚焦于逻辑和利己主义，而是尝试改变他们的整个人生模式。它们并不是仅仅试图改变人们的决定，让人们选择安全的性行为，它们试图培养出道德崇高、不容易受到诱惑的人。这些活动通常是由宗教领袖领导的，这些布道的男人和女人用对与错、善与恶的语言来讲述道理。他们以“天经地义”的表达方式来宣讲和引导这些活动。他们谈论着救赎和《圣经》中的道德观，让人们在更宽广的范围改变对生活的看法，更安全的性行为只是这种改变的副产物之一。

这是一种技术知识并没有涵盖的表达方式，这是由长辈、邻居、彼此知道姓名的人们所使用的表达方式。哈罗德指出，西方在HIV病毒和艾滋病的防治上已经投入了海量的药物和技术，但是在道德和文化知识方面的努力却远远不够，而只有道德和文化知识才能够改变生活、观念和道德，从而改变行为的潜意识基础。

随后，哈罗德开始关注离家更近的地方。他描述美国各地的城市远郊建设如何破坏了社区关系。他指出，20世纪90年代，开发商们在城市远郊修建了大量的住房设施。在那些日子里，如果你问买房安家的业主接下来想要什么，他们会回答“高尔夫球场”——这是身份地位的象征。然而如果10年后你再去问业主们想要什么，他们会回答“社区中心”、“咖啡店”、“徒步旅行小道”、“健康会所”。这些人已经矫枉过正了。他们搬到城市匆忙扩展出的辽阔远郊区，去追寻他们自己的美国

梦。他们把“实现自己的美国梦”等同于“拥有大房子”，但是他们失去了生活在人口更加密集的地区时的社会关系网。市场已经对这种情况作出了部分回应，伪造的都市街景开始出现在杂乱无序的人口稠密区，那里的人们可以在人行道上漫步，可以在路边的小餐馆吃喝。

发展教育来解决社会不平等问题

哈罗德最大的研究项目是关于社会流动性的。他研究的基本前提是，在过去的几十年中，学者们花费了太多的时间思考全球化——商品和思想的全球性流动问题。他认为，全球化并不是驱动改变的核心过程。根据美国劳动统计局提供的官方数据，在21世纪的前10年当中，美国所有的裁员行为只有1.9%是由离岸的外包活动引发的，尽管这些活动成了人们谈论和关注的焦点。按照哈佛大学商学院教授潘卡基·格玛沃特（Pankaj Ghemawat）的说法，全球90%的固定投资都是在美国本国内部进行的。

哈罗德认为，改变的真正动力是认知负荷的变化。在过去几十年里，技术和社会的变革已经对人们的认知提出了越来越高的要求。如今的人们被迫要吸收和加工一套极其错综复杂的信息流阵列，被迫在更加复杂的社会环境中导航。这一切同时发生在本土和国际领域，即使人们撕毁所有已经签署的自由贸易协议，这一切仍旧会继续上演。

全球化的范式强调了这样的事实：信息可以在瞬间走完24 000公里的距离。然而认知负荷的范式承载着这一漫长行程当中最重要的也是最后几厘米的距离——人的眼睛、耳朵和大脑里形形色色区域之间的距离。人通过什么样的方式来感知信息？个人是否真的有能力去理解信息？他是否接受过训练，懂得如何利用信息？信息会引发怎样的情绪和想法？是否存在着能够歪曲或强化信息理解方式的文化假设？

认知负荷的这些变化已经带来了很多广泛的影响。它已经改变了女

人的角色，她们现在可以在脑力劳动的竞技场里与男人平等竞争。它已经改变了婚姻的类型，男人和女人现在都更加倾向于寻找在智力才能方面彼此匹配和互补的异性伴侣。它已经形成了“选同型婚配”，例如接受过高等教育的人们会互相吸引和结婚，教育程度欠缺的人们同样会互相吸引和结婚。它也已经制造了不断加深的不平等现象，以至于整个社会被划分成两个族群——一个族群具备足以驾驭当前环境的潜意识技能，另一个族群则根本没有机会获得这种潜意识技能。

在过去的几十年里，“教育溢价”（education premium）呈现出稳定的增长趋势，接受过更高层次教育的人会得到更优厚的经济回报。有人主张，读大学在20世纪70年代并不具备任何经济学意义。上过大学的阶层和没上过大学的阶层之间的收入水平差距并不大。到了20世纪80年代初期，“教育溢价”开始出现，而且这种趋势从未停歇。如今，知识创造财富。拥有硕士学历的美国人的家庭年收入中位数为93 000美元，本科学历的美国人的家庭年收入中位数为75 000美元，高中学历美国人的家庭年收入中位数为42 000美元，而从高中辍学的美国人的家庭年收入中位数仅有28 000美元。

此外，即使是在上层社会，明星效应也依然存在。拥有独特智力才能的人最受珍视，他们的薪资也高不可及。仅仅接受过良好、体面的教育以及拥有易于替代的智力特征的人只能变成普通劳动力。他们的薪资增长缓慢，甚至停滞不前。

这些智力才能趋向于通过家庭一代代往下传承，最终形成了世袭的精英阶层。虽然今天的情况并不像20世纪50年代那样极端，当时一个人是否出生于一个传统的、先祖可追溯到“五月花号”乘客的新教徒家庭至关重要。但是，个人的家庭背景现在仍然相当重要，可能比过去任何时候都要重要。出生在年收入90 000美元家庭的孩子到24岁时有一半的机会能够从大学毕业；出生在年收入70 000美元家庭的孩子有1/4的机会能够从大学毕业；出生在年收入45 000美元家庭的孩子有1/10的机会能够

从大学毕业；出生在年收入30　000美元家庭的孩子只有1/17的机会能够从大学毕业。

精英大学成了特权的堡垒。安东尼·卡内瓦莱与斯蒂芬·罗斯研究了美国排名前146位的大学，发现其中只有3%的学生来自经济状况处于美国社会底层1/4的家庭，而76%的学生来自经济状况处于美国社会顶层1/4的家庭。

健康的社会应该是富于流动性的社会，应该让每个人都拥有过上美好生活的机会，应该让每个人都有理由去奋斗，应该让人们为他们的所作所为承受相应的境遇起落。然而尽管人类已经进入了认知时代，各国社会仍然出现了各种独特的不平等形式，并且这些不平等形式深深地植入人们的脑海中，它们比古代封建社会的阶级划分更加微妙，但几乎同样严酷与不公。

哈罗德指出，大多数国家都尝试过努力克服不平等问题，并在努力过程中花费了大量金钱。美国已经花费了上万亿美元试图弥补白人学生和黑人学生之间的成就鸿沟。排除通货膨胀因素后，1960~2000年，美国在每个小学生身上投入的公共教育经费实际上比最初增长了240%之多。大多数大学都提供了慷慨的助学金计划，其中最富有的一些大学，例如哈佛大学，甚至宣布完全免除那些来自年收入低于60　000美元家庭的学生的学费。美国政府提供了足够的资金来推行扶贫项目，每年向每个穷人发放15　000美元的现金支票。如果根据这个项目作一番简单推算，那么抚养两个小孩的失业母亲每年可以获得45　000美元的现金支票。

但是，金钱不能解决不平等问题，因为金钱并不是这个问题的决定性根源。这个问题属于意识与潜意识发展的领域。只需要对比自己和埃丽卡的成长过程，哈罗德就能认清这一点。一些孩子生活在鼓励个人技能发展的氛围中——关于他们未来梦想的书籍、讨论、阅读材料、提问和谈话——而另一些孩子却生活在混乱的氛围中。如果你给富人区幼儿

园的孩子们讲一个故事的部分内容，那么大约50%的孩子都能预料到即将发生的情节。如果你给穷人区幼儿园的孩子们讲同样的故事片段，仅有约10%的孩子能预料到故事的进展态势。构建预测未来模型的能力对于未来的成功至关重要。

在认知时代真正到来之前的1964年，在人口统计学方面，富裕家庭和贫困家庭非常相似，这意味着处于不同收入水平线上的孩子们在成年时拥有相似的前景和才能。然而，随着对智力水平的要求不断提高，鸿沟开始形成，接受更高层次教育的孩子跟接受较低层次教育的孩子开始在完全不同的情境下成长。接受更高层次教育的孩子生活在良性反馈的回路之中。高水平的技能和稳定的家庭环境能够引导他们获得物质上的成功，而物质上的成功意味着更容易获得稳定的家庭生活、高水平的技能和更多财富。接受较低层次教育的孩子生活在恶性反馈的回路之中。低水平的技能和破裂的家庭会给他们带来经济上的压力，而经济上的压力意味着更容易出现家庭破裂的情况、更难以获取技能、更难以获得财富。

今天，接受过大学教育的人和未接受过大学教育的人生活在不同的家庭环境之中。超过2/3的中产阶级家庭的孩子都是在完整的家庭中成长的，而在同样情形下成长的贫困孩子却少于1/3。在社区学院就读的学生大约一半都有过怀孕或者使人怀孕的经历。伊莎贝尔·索希尔计算出，如果今天的家庭结构与20世纪70年代的家庭结构相同，那么贫困率应该会比当前的实际贫困率下降1/4左右。

在生活态度方面，同样巨大的鸿沟也已经形成。罗伯特·普特南指出，接受过大学教育的人更容易信任他们周围的人，更容易坚信自己能够掌控自己的命运，更愿意采取实际行动来实现他们的人生目标。

处于这道分界线两侧的人需要的往往是同样的东西。接受过更高层次教育的人和接受过较低层次教育的人都趋向于想在稳定的双亲家庭中生活。他们都趋向于想获得大学学位，让他们的子女能够超越他们。接

受过更高层次教育的人只不过是拥有更多的情感资源，可以真正实现他们的这些梦想。如果你在生育孩子前结婚，读到高中毕业，而且找到了全职工作，那么你有98%的可能性不会生活在贫困当中。但是，很多人连这些都实现不了。

随着哈罗德对贫困、家庭破裂和其他跟社会流动性有关的话题的研究越来越深入，他有时只想抓住人们的肩膀摇晃他们，告诉他们要去做那些应该做的事情：勇敢地参与求职面试；参加早已注册报名的学术能力评估测试；为了通过期末考试而努力学习，能顺利毕业。不要仅仅因为工作单调乏味或者家里某个微不足道的变故就辞去工作。他知道，在某种程度上，除非人们坚持为自己的决定负责到底，为了达成他们的目标持续不断地工作，否则就不存在任何能代替个人职责的东西，更不存在任何成功的前景。

然而他也知道，仅仅向人们宣扬自力更生的意义是没有任何益处的。积极的生活状态需要依靠那些让有意识的成功成为可能的潜意识技能。没有学习到这些潜意识技能的人们会发现，他们更难以适应工作的习惯性节奏，在工作日每天早上按时出发，舟车劳顿去面对他们并不喜欢的工作内容。他们更难以礼貌地对待会把他们逼疯的老板，更难以微笑面对遇到的每一张新面孔，更难以在经历情绪变化甚至个人危机时摆出始终如一的淡然表情。他们更难以养成对自身能力的基本信心——认为自己能够塑造自己人生历程的信心。他们更不容易相信“有因必有果”的说法，不容易相信如果他们现在作出牺牲，将来就会得到好的结果。

除此之外，不平等问题本身也会产生心理效应。在《精神水平》（*The Spirit Level*）一书中，理查德·威尔金森和凯特·皮克特提出，处于较低的地位会让人感受到沉重的压力，精神压力倍增。不平等和被排斥的感受会引发社会性的痛苦，而社会性的痛苦会带来更多的肥胖问题、更糟糕的健康状况、更少的社会联系、更严重的沮丧和焦虑情绪。例

如，威尔金森和皮克特引述了一项关于英国公务员的研究报告。有些公务员拥有较高的社会地位，在日常工作中承受着较大的压力；另一些公务员则拥有较低的社会地位和压力较小的工作。你可能会认为，那些在日常工作中承受较大压力的人应该会更容易罹患心脏病、胃肠病和普通疾病。事实上，那些工作压力较小的人，健康状况反而更加糟糕。较低的社会地位导致人们付出额外的代价。

在他提出的柔性政策方案中，哈罗德把信心放在那些能够重塑人们内在思维模式的项目上。如果你像哈罗德一样认为追求成就的价值观在一些低收入社区并不能代代相传，那么你也只能想办法向那里的人们灌输这种价值观，除此之外别无选择。这意味着你不得不略微表现出家长式的作风。如果父母不能给孩子灌输追求成功的价值观，那么教会和慈善团体应该尝试这样做。如果连这些机构也无能为力，那么政府应该尝试介入其中，帮助人们获得跻身中产阶级所必需的三样东西：婚姻、高中学历和工作。

“我们都需要被鞭策、激励才会去做一些能够改善我们长期生活状态的事情，不管是吃正确的食物，还是为退休生活储蓄养老金，”罗恩·哈斯金斯和伊莎贝尔·索希尔在他们的著作《创造一个有机遇的社会》（*Creating an Opportunity Society*）中如此写道，“即使低收入家庭也不例外。”没有任何一项单独的政策能够培养人们的这些潜意识技能。促进人力资本发展的政策就像是营养物质，必须持续不断地让人们汲取。但是哈罗德的确看到了一系列能够为那些跟社会流动性的阶梯相隔绝的人们提供帮助的政策。

最大的影响来自于对年轻人的关注。詹姆斯·赫克曼提出，养成学习习惯的人更爱学习，技能会催生新的技能，所以在孩子们身上投资会比在年长一些的人身上投资更容易产生显著成效。父母培训班教导年轻母亲该如何照顾她们的孩子。高品质的早期教育项目可以对儿童成长产生持续性的效果。当孩子们从高品质学前班升入常规小学就读时，智商

增益有时会消失，但是社会和情感技能似乎并不会消退，而是会产生持续性的增益效应——更高的毕业率和更好的发展。

诸如“贫民窟儿童区”一类注重提升社区完整性的尝试，取得了最令人印象深刻的成果。这些项目的成功让许多类似的项目涌现出来，这些项目的设计目的都是为了把年轻人置于追求更高成就的文化环境之中。“知识就是力量”（KIPP）项目中的学校，以及其他追求实际效应的学校，极大地影响了学生的前途。像埃丽卡曾经就读过的“学园”一样，这些学校带给学生们一种全新的生活方式，这种生活方式比他们从前习以为常的生活方式更加严格、有序。

在任何一间教室里，最重要的事情都是师生关系。小班教学可能会收到更好的效果，然而与其给小班配备一些不合格的老师来滥竽充数，还不如改成大班教学，确保所有老师都是合格的。让老师们有充裕的收入，可以让才华横溢的老师更愿意留在学校上课。学生们能够从他们最喜爱的老师那里获得最好的学习效果。导师项目也能建立起社会关系。如果学生在人生道路上有幸遇到了一个经常引导和鼓励他们的重要人物，他们就更少考虑从高中或者大学辍学。纽约城市大学推行了一个名为“尽快去做”（ASAP）的项目，该项目包含了强有力的导师计划，似乎确实提升了学生的毕业率。

第一代的人力资本政策为人们提供了前往学校和培训设施的渠道。第二代的人力资本政策应该帮助人们培养在这些地方取得成功所必备的习惯、知识和精神特征。如果只是让学生有机会去社区大学上学，当他走进校园时却发现入学条件莫名其妙、辅导员粗鲁无能、注册手续令人困惑、重点课程已经满员、毕业条件严苛得不可理喻，那么这当然是远远不够的。这些障碍会让缺乏社会资本的学生感到挫败。所以第二代人力资本政策必须对人生的隐性课程和显性课程投入同样的关注。

权力有限但活力十足的政府

哈罗德越是花更多的时间思考政治问题，试图形成一套主导性的哲学，他就越发意识到，个人发展和社会流动性是他所构想的伟大社会的核心元素。社会流动性能够让人们的眼界更开阔，让人们看到更多的机遇和完全改观的人生。社会流动性能够削弱阶层间的冲突，因为没有人被限定在其出生的社会阶层里度过一生。社会流动性能够释放创造的能量，解决不平等的问题，因为没有任何人的身份地位是永久不变的。

哈罗德发现他自己生活在一个由两种主流政治运动所推动的国家里。其中一种是自由主义者主导的政治运动，他们认为政府可以加强平等。另一种是保守主义者主导的政治运动，他们认为限制政府可以加强自由。但是在历史上还存在过第三种政治运动，那便是认为权力有限但活力十足的政府可以增强社会流动性。这种政治运动发源于几百年前加勒比海的一个小岛上。

在18世纪，有这样一个小男孩，他住在加勒比海的圣克鲁瓦岛上。他的父亲在他10岁的时候抛弃了他，他的母亲在他12岁的时候死在他身边的床上。他被一个表亲收养，而这个表亲不久便自杀了。他剩余的亲人就只有一个姨妈、一个叔叔和一个奶奶。不幸的是，他们都在几年间相继离世。最后，遗嘱认证法院没收了他从母亲那里继承的少得可怜的遗产。就这样，他和他的兄弟沦为一贫如洗、无依无靠的孤儿。他就是亚历山大·汉密尔顿。

17岁时，亚历山大·汉密尔顿经营着一家贸易公司。24岁时，他成了乔治·华盛顿的参谋长和战争英雄。34岁时，他创作的51篇论文被收录进《联邦党人文集》（*The Federalist Papers*），同时他也是纽约最知名的律师。40岁时，他辞去了美国财政部部长的职位，但他一直是公认的美国历史上最成功的财政部部长。

汉密尔顿创建了一种政治传统，来帮助像他一样努力奋斗的年轻人。他希望创造一个能让努力奋斗的年轻人充分发挥天资与才能的国

家，这些年轻人的劳动可以让这个国家变得伟大。“向人们的勤奋天性敞开大门、唤醒他们努力的景象，都会为人们的努力增添新的活力”。

“唤醒”、“努力”、“活力”，这就是汉密尔顿的用词风格。他努力扶持那些用于激发这种驱动力的政策。当很多人对制造业心存怀疑、相信只有农业能够造就美德和财富时，汉密尔顿捍卫工业和技术变革；当商人和金融市场一度被拥有种植园的寡头集团蔑视时，汉密尔顿支持充满活力的资本市场搞活整个国家；当国家经济命脉分裂成由各地大地主操控的地方经济命脉时，汉密尔顿努力粉碎地方垄断的局面，打造新的机遇。他将美国独立战争的遗留债务转变成国债，创立了资本市场，把美国经济整合成更有竞争力的统一交易体系。他相信政府应该努力培育竞争，以达到增强市场活力的效果。

在19世纪早期，亨利·克雷和辉格党人继承了汉密尔顿的衣钵，他们致力于修筑运河、铁路以及其他国家基础设施，从而创造了更多的机遇，建设整个国家。一个年轻的辉格党人亚伯拉罕·林肯继承了这份事业。跟汉密尔顿一样，林肯也出生在贫穷的家庭中，满怀雄心抱负。林肯发表了大量涉及劳动和经济领域的演讲，比他发表的涉及奴隶制度的演讲还多。他努力创造一个鼓励自我改造、拥抱工作福音的国家。

“我相信，人生的价值在于改善自身的条件。”他在1861年一场面向移民的演讲中说道。在他的领导下，美国南北战争时期的联邦政府统一了货币，通过了《宅地法案》、《赠地大学法案》和铁路法规。制定这些政策是为了赋予美国人开放的视野和公平的机会，以此传播企业精神，增强社会流动性，建设更美好的国家。

继承这一传统的下一个伟大人物是西奥多·罗斯福。他也同样相信，竞争具有塑造个性的力量，竞争能够赋予人们他在1905年总统就职演说中歌颂过的那些美德——精力充沛、自力更生、开拓进取。

罗斯福同样也相信政府有时候必须扮演积极的角色，鼓励人民努

力，给予每个人公平竞争的机会。他写道："国家的真正作用在于，当它干预社会生活时，它应该创造出更公平的竞争机会，而不是抹杀竞争机会。"

汉密尔顿的主张在上百年里一直主导着美国政治，但是到了20世纪，它逐渐销声匿迹。20世纪最重要的政治辩论主题是政府的规模。汉密尔顿的主张在这一辩论中被冷落了。

然而哈罗德相信，现在是时候恢复这种政府权力有限但活力十足的政治传统了——只需要对它进行两步升级。过去的汉密尔顿主义者生活在认知时代之前，当时努力奋斗的年轻人需要达到的精神层次还相对较低。这种情况现在已经改变，所以在恢复这种旨在增强社会流动性的政治运动时，发起人必须妥善应对更复杂、多元化的社会和信息环境。此外，汉密尔顿、林肯和罗斯福能够假设社会和道德资本处在较高的水平上。他们理所当然地假设公民在关系紧密的社区中生活，这些社区由容易理解的行为准则、道德共识和约束性惯例所界定。今天的领袖没法再作出这样的假设。社会和道德资本已经遭受了多年的侵蚀破坏，如今需要重建。

在华盛顿生活的几年时间里，哈罗德一直大力提倡汉密尔顿式的解决方案和第二代人力资本政策。他并没有提出一种所谓的意识形态，用来定义优秀的政府应该是什么样子。世界本身是极其错综复杂的有机体系，没法用意识形态来定义。世界充斥着难以觉察的、互相制约的潜在影响因素，根本不允许过于自信的政府按照预先设计好的理想计划重塑新局面。

他也不会用英雄主义的态度去看待政治领导阶层。哈罗德构建的理想图景严格限制了政府能做什么、应该做什么。英国哲学家迈克尔·奥克肖特曾经对政治家的傲慢心态提出过颇有益的警告，他说道："政治活动就像人们在无边无际的海洋中航行，既没有海港这样的避难所，也没有可抛锚停靠之地；既没有起航的位置，也没有指定的目的地。人们

追求的就是保持船身平稳漂流，海是同伴也是敌人。航海技术的内容就是利用传统行为方式的资源，将任何充满敌意的逆势转化为顺势。”

每当思考政府问题时，哈罗德总是尽力提醒自己，我们知道和能够知道的东西是多么有限，我们对于权力的欲望和做好事的愿望是多么容易让我们忽视自身的局限性。

但是他和大多数美国人一样相信进步。因此，尽管他本能地嫌恶影响社会基本属性的变革，但他对变革的热忱淹没了这种嫌恶。

他把那几年时间全都用来撰写论文，用他的政策建议不断抨击这个世界。似乎并没有多少人赞同他的观点。有一位《纽约时报》专栏作家的观点与哈罗德出乎意料地相似，还有几个人与他们志同道合。他仍然坚持不懈，认为他对事情的绝大部分看法都是对的，总有一天别人也会得出他现在得出的结论。卡尔·马克思曾经说过，约翰·弥尔顿用春蚕吐丝般的方式让自己的本性逐渐显现出来，从而创作出了《失乐园》（*Paradise Lost*）。哈罗德似乎也是这样，在身处智囊团的这些年当中，他感觉自己活得非常充实。埃丽卡有时会一连消失好几周，有时他也会为此感到不悦，但他觉得他正在为世界作贡献。他确信，无论他那“社会主义”式的方法如何改头换面，总有一天会给世界带来深远的影响。

第21章 退休后的生活可以更精彩

每年冬天，世界各地的伟大或杰出人士都会在瑞士的达沃斯相聚，参加在那里举办的世界经济论坛。在会议进行的那一周，达沃斯每天晚上都会举办无数的聚会。参加一般聚会的人羡慕能参加档次较高聚会的人，而参加档次较高聚会的人羡慕那些能参加核心聚会的人。这三类不同层次的聚会所邀请的嘉宾名单逐渐趋向高层——一般聚会的参与者往往是经济学家和知识分子，而越是接近核心聚会，参与者的权力和名望就越发显赫，专业知识却越发匮乏。

最核心的聚会由社交界的顶级名流参与，这些人包括前总统、内阁部长、央行行长、世界级大亨以及安吉丽娜·朱莉级别的娱乐圈巨星，他们聚在一起闲聊。毫无疑问，这个聚会是所有聚会当中最无聊的一个。跟任何地方的社交圈一样，达沃斯的社交圈由一群富有趣味但缺乏安全感的人组成，这些人努力想挤进由那些乏味无趣但却安稳满足的人组成的圈子。

在几十年成功的商界生涯和8年越发显赫的公共服务生涯——包括出任格雷斯总统首个任期中的“白宫办公室副主任”，以及他第二个任期中的“商务部长”——之后，埃丽卡赢得了在达沃斯参与社交圈核心聚会的资格。她是那种会被邀请参加最高层、最枯燥聚会的人。

已经退休的她现在正为一些举足轻重的委员会效劳，帮助他们处理棘手问题——财政赤字、核扩散、跨大西洋联盟和未来的全球贸易协定。她不是那种听到“本次会议开幕”的声音就会笑容满面的人，但她已经成了一位经过千锤百炼的参会者，能够忍受那些显赫人物单调乏味的

陈词。她已经成了委员会里世界各国诸多前任领导人的朋友和熟人，他们每年都要在达沃斯、杰克逊霍尔、东京等地参加聚会，对那些当权者因为目光短浅视而不见的迫近危机表明严重关切的立场。

起初，埃丽卡在跟那些前总统和国际知名人士聊天时会感到紧张害羞，但这种敬畏很快就消失得无影无踪。如今，她只是把这样的集会看成是在又一个国际度假胜地接触到同一个熟悉的关系网而已。某位前任部长是因丑闻而辞职的，某位前任总统的执政生涯完全失败，某位前任国务卿已经被粗暴地夺走了权力。每个人都避免提及他人的隐痛，在他们共同忍受的这个颠沛流离的世界中，一切都已经被宽恕了。

那么他们会谈些什么呢？这恐怕会让阴谋家觉得做了一场最糟糕的噩梦。根据泄露出来的消息，当负责全球最重要组织机构的人们聚到一起时，他们真正想谈论的话题只是高尔夫球、克服时差的方法和胆结石。白天的时间在对贸易保护主义的威胁装腔作势的重视当中被浪费掉了，晚上的聚会则往往涉及与前列腺有关的热烈讨论。这些集会都奉行“皇研所准则”（Chatham House Rule），这意味着不允许任何人讨论真正有趣的话题。晚间交谈的亮点便是偶尔流传出的有关幕后人士白痴行为的传言。

为了让参加晚餐的客人们开心，前任领导人们必然会准备好各种各样的幕后故事。一位前总统讲述说，他曾经在普京面前吹嘘他驯养的狗多么强悍，结果等到下一次莫斯科首脑会议时，普京在午餐时带来了4尺罗威勒犬，并且向他夸耀说它们“比你的狗更大、速度更快、更壮”。一位前国家安全顾问接过话，说一个国家的领导人曾经偷走了他的戒指。在参加某次会议时，他戴着他的西点军校毕业纪念戒指，那个国家领导人要求看一看并且把它戴在自己的手上，然后在他俩说话时敏捷地把它摘下放进了自己的衣服口袋里。为了让戒指物归原主，两国外交部门发生了争吵，但对方就是不给。另一位前总理回忆，他曾经在白金汉宫参加了一次鸡尾酒会，顺便悄悄窥视聚会场所周围的私人住宅区，结

果不幸被英国女王抓到并责骂了一通。这些故事总是能令人开心，同时也让人觉得全球事务好像是掌握在一群三年级小学生的手里。

虽然如此，埃丽卡还是喜欢这种混乱的活动。她认为尽管这些委员会里的人相当无聊，但他们确实干了些实实在在的好事，而且她也很享受可以经常窥探到全球事务内部运作情况的快感。她经常在参加一些冗长的会议时靠在椅背上袖手旁观这一切，想知道这些男男女女是怎样跻身全球顶级精英的行列的。他们并不具备独特的天才，没有特别深厚的知识底蕴，也没提出过创造性的主张。如果非要归纳出他们的共同特征的话，那就是他们都具有把问题简单化的才能。他们有能力应对复杂的情况，用简单的方式捕捉问题的核心。他们一确定问题的核心所在，就会让整个问题的本质显而易见，但不知为什么在此之前却没有人能够想出简化问题的办法。他们指出问题的实质，让忙碌的人们能够解决问题。

至于埃丽卡自己，她的地位几乎登峰造极。她已经取得了某种程度上的显赫地位，走到任何地方都会被看成是一个重要的人。陌生人会走过来，表示自己很荣幸见到她。这本身并不会让她感到高兴，但这确实意味着她不再为多年来驱使她奋发向上的雄心壮志和焦虑情绪所折磨了。她发现，认可和财富并不会带来幸福，但它们可以帮你消除忧虑，让你不再因为缺乏它们而又渴望拥有它们而烦恼。

埃丽卡仍然把自己当成那个有进取心的年轻女孩，当她意外地在镜子中看到自己的面容时，她会惊讶地发现这已经不是一张22岁少女的脸，而是一张老太太的脸。这样的发现让她感到震惊。

如今，她听不清声调高的女性声音，在喧闹的聚会上甚至听不清任何人的说话声。有时候，她必须先用双臂支撑着她的身体，才能从椅子里站起身来。她的牙齿颜色变得更深，牙龈也开始萎缩，使得牙齿暴露出来。她改吃较软的食物（下颚周围的肌肉会在衰老过程中丧失40%的咬合力）。

此外，当她下楼梯时，她开始紧紧握着扶手。她听说一些年龄更大的朋友曾经从楼梯上失足摔下来，导致臀部受伤（其中40%的人最终必须聘请家庭护理，20%的人从此丧失了行走能力）。她也开始每天定时吃一大堆药丸，并且还收购了一家生产这些药丸的厂商。

埃丽卡觉得她有些跟不上当前的文化潮流了。她已经分不清近几拨崭露头角的年轻演艺明星究竟谁是谁了。流行音乐时尚不断更替，但都不能真正引起她的关注。

另一方面，埃丽卡认为人到晚年的她可以对自己进行更加实际的评估，似乎她已经达到了宠辱不惊的精神层次，以至于能够客观地看待自己的缺点。就这样，成功带给了她前所未有的谦逊心态。

她看过的许多书籍和戏剧都把人的老年期描述成丧失自我照顾能力的阶段。在莎士比亚的剧本《皆大欢喜》（*As You Like It*）里，闷闷不乐的孤僻哲人杰奎斯把老年期描述成“第二个童年期，但更容易健忘”。20世纪中期的发展心理学家们通常把老年期看成是人的衰退期。人们相信，老人会慢慢地与生机勃勃的世界分离开来，为死亡的来临作好准备。人们不指望老人身上还能发生任何新的变化。弗洛伊德写道：“大约在50岁的时候，心理过程的灵活性，即心理治疗必须依赖的根本性质，通常会丧失掉。老人无法再接受教育了。”

但埃丽卡并没有感觉到任何这样的迹象，而且年代更近一些的研究确实也证明，老年人完全有能力继续学习和成长。人的大脑一辈子都可以创造出新的联结，甚至新的神经元。虽然部分心理过程——比如记忆力、忽略干扰的能力、迅速解决数学问题的能力——明显会发生退化，但其他心理过程保持如常。当许多神经元细胞死亡、大脑不同区域之间的许多联结中断时，老年人的大脑能够重新改组，弥补这些由衰老导致的影响。老年人的大脑或许需要更长的时间才能取得同样的结果，但最终通常能够解决问题。一项针对航空管制员的研究表明，30多岁的空管在记忆力方面明显优于岁数较大的同事，但在出现紧急情况时，60多岁

的空管照样能够出色地解决问题。

从数十年前持续至今的一系列纵向研究表明，退休生活比我们想象中的要更加乐观、顺心。这些研究并没有用“投降”这样的词来描绘老年阶段，甚至连“安详”都没用过。它们将老年阶段看成一个新的成长时期——而且它们还没有谈起那些把即将到来的死亡当做理由，开始参加飞行跳伞活动的“超级老人”。

绝大多数人声称他们会随着年龄的增长变得更幸福。这或许是因为随着年龄的增长，人们会越来越少地关注那些负面的情感刺激。斯坦福大学的劳拉·卡斯滕森通过研究发现，年龄较大的人能够更好地保持心态平衡，能更快地从负面事件的影响中恢复。麻省理工学院的约翰·加布里埃利通过研究发现，老人大脑的杏仁体在观看有正面寓意的图片时会保持活跃状态，而在观看有反面寓意的图片时处于不活跃状态。他们下意识地学会了积极感知的能力。

随着人们年龄的增长，性别角色开始融合。许多女人学到了刚毅自信，而许多男人学到了情感协调。人们已经形成的个性往往会变得更加鲜明。加州大学伯克利分校学者诺玛·哈恩组织过一次跟踪期长达50年的研究，从受试者年少时就开始研究，最终得出了这样的结论：受试者会随着年龄增长而变得越来越外向、自信和热心。

人们会不会随着年龄增长变得更加睿智？目前并没有证据支持这种说法。现有的试图对“智慧”（社交见识、情感见识和信息知识的综合）作出评估的实验表明，人们在这方面的得分在老年时期会达到最高。人们往往会在中年时期开始得到实验的较高评分，然后一直保持到75岁左右。

不过“智慧”是一种难以通过简单实验体现出来的特质，埃丽卡觉得她在“伪退休”时期学到了她在中年时期完全不具备的技能。她觉得自己更加善于从不同的角度来看待问题了；更加善于仔细观察当前局势，不

会再贸然得出结论了；更善于分辨暂时的信心和坚定不移的信念之间的区别。也就是说，她更善于准确地看待她自己的思维海洋了。

只有一种感觉是她很少体验到的——生命力焕发的感觉。在职业生涯的早期，她经常应邀飞到洛杉矶，入住客户提供的套房，咯咯笑着浏览满屋的奢华装饰。在那些日子里，她习惯于出差时在酒店再多住一天，给自己留一天时间参观附近的博物馆和历史景点。她还记得自己围绕着格蒂中心和弗里克艺术历史中心独自散步，感受着艺术带给她的感动。她回忆起情绪高涨带给她的特殊活力——胳膊下夹着一本小说在威尼斯整夜游荡，在查尔斯顿的古旧宅邸里漫步。这样的事情渐渐就不再发生了。她在旅途结束时不再预留一天用来观光——她再也没那么多的空闲时间了。

随着事业压力越来越大，她的文化活动不断减少。她对诗歌、艺术和戏剧的品位逐渐从造诣深厚的水准下降到平庸水准，甚至毫无水准可言。“当我们50岁时，”宾夕法尼亚大学心理学家安德鲁·纽伯格写道，“我们不太可能唤起那些年轻时经历过的巅峰或超升体验。相反，我们更倾向于那些更微妙的精神体验，以及基本信念的升华。”

此外，埃丽卡的工作也让她的生活变得越来越平淡。她在组织和执行方面有着惊人的天赋，这种天赋在她的人生旅途中牵引着她成为首席执行官和政府高官，驱使着她被各种各样的事务所淹没。

多年来，她的熟人越来越多，但她真正的朋友却越来越少。“格兰特纵向研究”表明，童年时代遭受忽视的人，到了老年更容易缺少朋友（内心的工作模型终生潜伏着，最终在合适的时机浮现出来）。埃丽卡并不孤单，但有时在人群中时她会觉得自己很孤独。她周围总是有大量的泛泛之交，却没有一个她可以全身心投入的密友圈子。

换句话说，随着时光流逝，她变得越来越肤浅。她在公共领域非常活跃，但在个人生活中却漫不经心。在整个职业生涯中，她始终忙于改

变她的思维，以便尽可能地帮助自己取得职业成就，但等到她最后实现了在世界范围内功成名就的目标时，她发现自己的思维已经不足以让她满意了。

她步入退休生活后常常感到自己麻木不堪，这让她困扰不已。她仿佛体验到了一场之前从未注意过的大战，浅薄与深刻之间的大战。多年以来，浅薄的力量一直在稳步推进。

然后，生活即将结束的景象——死亡，离开人世，最终时刻——开始出现在她的脑海里。埃丽卡认为她或者哈罗德不会很快就故去。（当然不会。他俩都很健康，并且各自有活到了90多岁的近亲。尽管亲人长寿并不意味着自己就能长寿，这两件事情之间几乎毫无相关性。）

尽管如此，她的老熟人们还是以稳定的速度渐渐离开人世。如果她愿意的话，可以在互联网上查到她这个年纪的人的发病概率——跟她一样大的老太太有1/5患有癌症，1/6患有心脏病，1/7患有糖尿病。这有点像生活在战争年代。每隔几周，她所在的社交团体里总会又有一位成员永远地离开了他们。

这种情况带来了双重影响，既令人恐惧，又令人奋起。（她似乎永远都生活在复杂的情绪状态中。）死亡如同洪水一般将她包围，改变了她感知时间的方式。埃丽卡心中逐渐生成了一种跃跃欲试的想法。退休可以让她从浅薄的力量中解脱出来。她可以设计自己的精神大餐，让各种各样的影响和事件进入她的大脑。她能够转而思考深层次的话题。现在她可以踏上荣耀之旅了。

她必须给自己写下一份生命清单。在生命最后的篇章里，她想要活得更加精彩。她拿起一本记事簿，记录下她生活中的各个领域：反思、创造力、社交、亲密关系和服务。在每个领域当中，她都列举出了与之相关的想要做的事情。

她想要编写一本简要的回忆录；她想要掌握某种崭新的艺术形式，完成一些困难的事情，学到某些技能；她想成为某个女性朋友圈中的一员，每年跟她们聚在一起说笑、吃喝、分享人生；她想要找到某种教育年轻人的方法；她想要知道树木的名称，这样当她路过森林时就能知道自己到底看到了什么；她想追根究底，搞清楚自己到底是不是信仰上帝。

正念冥想所带来的情感体验

在退休后的最初几个月里，她有一股冲动，想跟过去的老朋友重新建立联系。她并没有跟当年在“学园”的任何一位同学保持联系，而她在大学时代的朋友们也已经远离了她的生活圈。但脸谱网能帮助她弥补这些遗憾，几周之内，她就跟好些几十年没见过的老朋友通过电子邮件联系上了。

重温这些过去的友谊令她出乎意料地开心。这些联系激活了她内心中某些早已休眠多年的东西。她发现大学时的舍友之一、出生于美国南部的米茜居然就住在她家附近，两家相距还不到40公里。于是两人约了个日子共进午餐。埃丽卡和米茜在大三时住在同一间宿舍，不过她们之间并不算特别亲密。当年埃丽卡疯狂地忙着做兼职，身为医学预科生的米茜则一天到晚泡在图书馆里。

米茜还是那么瘦小。她的头发已经花白，但她的皮肤还很光滑。她毕业后成了一位眼外科医生，结婚成家，后来接受双乳切除手术并康复，比埃丽卡早几年退休。

两人共进午餐时，米茜兴奋地描述了近几年来深刻地改变了她的生活的一项爱好——正念冥想。埃丽卡感到自己的心往下一沉，猜测会听到那种印度贫民窟里常见的瑜伽和灵修之类的故事，以及米茜是如何重新找回了自我——总之是常见的那一套“新时代”式的胡言乱语。上大学

时，米茜是她们中间最坚信科学的一个，现在她似乎已经彻底变了。然而米茜谈论她冥想经历的方式仍然跟多年前她谈论作业课题的方式一模一样，带着同样的冷静和严谨。

“我上身挺直，盘腿坐在地上，”米茜说，“首先我要专注于自己的呼吸，想着呼气和吸气的动作，感觉到身体的实际呼吸节奏逐步接近这种预想。我感觉到自己的鼻孔一开一合，胸部一起一伏。然后我把注意力集中在一个单词或短语上。我不用一次次地重复念叨它，只需要一直在脑海里想着就好，如果我发现自己有些走神，就让心神重新集中起来。有些人会考虑‘耶稣’、‘神’、‘佛祖’或‘我主’之类的词语，但我只不过选择了‘潜入内心’。

“然后我让体验自然地发生，同时观察什么样的感觉、观念和画面会涌入我的大脑。这就像是静坐在那里，让各种想法在意识里浮现。我往往一开始就会失去关注的焦点，我发现自己正在考虑家务活，或者必须回复的电子邮件。这时我就得重复之前预设的短语。大多数情况下，过不了多久，外部世界就开始消退到阴影里。我甚至不需要再在心里复述那个短语了。我不知道该怎样描述这种感觉。我开始意识到了我的意识。

“我的身份，我的‘自我’都消退了，我沉浸在从内心深处冒出的感知和感觉当中。我的目标是不加评判地迎接它们的到来，不去解读它们。把它们当成朋友一样，用微笑迎接它们。我的一位老师把这种情况比做看着云朵从山谷上空飘过。意识一缕缕地飘过，不断被新的意识和新的心理状态代替。我似乎成功接触到了一直存在但我们通常无法感知的进程。

“我并不能很好地用言语来描述这种体验，因为它比语言的层次更深。当我试图描述它时，它会显得如此无趣，听起来不过像一个概念。但当我真的处在这种状态时，就不存在陈述者，不存在翻译者，不存在词句。我并不能真的意识到时间。我并不是在给自己讲述自己的故事

——我心中的解说员似乎消失了。只有各种感受在发生着。这样说有意义吗？”

显然米茜已经找到了直接感觉到一级认知的办法。

“当我结束冥想回到现实中时，我发现自己改变了。我可以从新的角度观察世界。丹尼尔·西格尔说过，这就好像之前你一直拿着手电筒穿过夜晚的森林，只看到被照亮的风景。当你突然关掉手电筒，你的眼睛就会逐渐开始适应黑暗，忽然间，你会发现自己可以看得到周围的全部景象。

“我以前以为我的情感就是我自己，但我现在可以用某种方式观察到它们在我心中升降和浮动的过程。你会意识到，你原本以为是你自己身份的东西其实只不过是你的体验，它们只是流经你身心的感觉而已。你会开始发现，你所习惯的感知方式不过是无数视角之中的有限几种而已，你还可以用许多别的方法观察世界。这就是佛教徒所说的‘初心’。你会重新像婴儿一样观察世界，同时意识到所有的一切，而不必作出有意识的选择和解释。”

米茜一边轻快地叙述着一切，一边享用着她面前的沙拉，叉起一根芦笋。她对于正念冥想的描述表明，通过正确的训练，人们确实可以潜到意识之下，瞥一眼潜意识的领域。普通的意识或许只能看清电磁波频谱上很狭窄的一段颜色光谱，然而或许人们可以拓宽视野，突然看清现实世界其他的内容。

事实上，神经科学专家——他们当中大多数是脚踏实地的人——对各种类型的冥想实践非常尊重。

那些狂热的信徒们长期以来所描绘的奇特景象和超自然体验，现在已经被证明并不仅仅是幻想。他们并不是因为癫痫发作而神志不清。人们似乎天生具备一种特殊的能力，只要超越感知的通常界限，就能体验

神圣的境界，感受崇高的时刻。

安德鲁·纽伯格发现，当某些佛教僧侣或天主教修女进行深层次的冥想或祈祷时，他们大脑当中负责界定自己身体范围的部分——顶叶的活跃性会下降。他们会体验到对无限空间的感知。随后的研究表明，当五旬节派基督徒口述神谕时，他们的大脑也会发生变化，这种变化尽管内容不同但却同样显著。五旬节派基督徒并不会体验到在宇宙中迷失自我的感觉，他们的顶叶活跃性并不会下降；然而在另一方面，他们的确能体验到记忆功能的暂时衰退，以及情绪和感觉活动的暂时增强。纽伯格写道："在五旬节派教会的传统中，冥想的目标是得到体验的转化。信徒并不是试图让旧的信仰变得更加坚定，而是试图开放思维，让新的体验变得更加真切。"不同的宗教实践会产生不同的大脑状态，每一种都符合相应宗教的教义。

大脑扫描并不能证明上帝究竟是否存在，因为这些扫描不会揭示究竟是谁设计出了大脑的结构。它们不会揭开最伟大的谜题，也就是意识的谜题——情感究竟如何重塑大脑中的物质，大脑中的物质究竟如何造就精神和情感。但它们确实表明，善于冥想和祈祷的人的确可以重塑他们的大脑。通过将注意力转移到内心，深入观察潜意识领域里发生的事情，让意识过程和潜意识过程彼此统一，这确实是可行的。某些人把这种状态称为"智慧"。

米茜边吃沙拉边时不时抬起头，确认埃丽卡没有流露出觉得她已经疯了的表情。她尽管就事论事，但也澄清了这些体验对她而言的意义。她不断为自己描述当中的不足之处道歉，为她无法用语言表达"用整体性而不是化约性的方式感知事物"以及"拓展意识"的感觉而道歉。她并不是一边小口啜饮着有机胡萝卜奶昔一边谈论这些。她并没有变成又一个小野洋子。她是个退休的外科医生，仍然在兼职工作，开着耗油的越野车，午餐时会喝点白葡萄酒。她只是找到了一种科学上说得通的方式来接触更深层次的认知。

午餐结束时，她询问埃丽卡是否愿意参加她的下一次练习，尝试一下正念冥想。埃丽卡听到自己说：“不用，谢谢，这真的不太适合我。”她也不知道自己为什么会这样回答。她非常厌恶直接窥探自己内心的做法。在她的一生中，她总是在朝外看，试图观察外面的世界。她的人生是动态的，不是宁静的。事实上，她害怕直接察看自己的内心，那就像是她不想蹚进去的一池浑水。如果她想要活得更加精彩，那么她必须找到另外的办法。

从文学和艺术中寻找快乐

在接下来的几个月里，埃丽卡变得就像一只“文化秃鹫”——她带着贪婪的饥饿感和她特有的动力，一头扎进艺术领域之中。她阅读了不少介绍西方绘画史的书籍。她买了一些诗集，自己每天晚上入睡前都会躺在床上翻看。她买了一套刻在CD盘上的古典音乐教程，边开车边听。她又开始跟朋友们一起参观博物馆。

像绝大多数人一样，人生已经给予了她一种类型的教育。她从小学读到了大学，她学习各种各样的管理学课程，在职业生涯中更换了不少工作，学到了各种各样的技巧，她已经具备了一定的专业素养。

但现在她开始经历第二种教育。这种教育属于情感教育，与感觉的方式和内容有关。第二种教育和第一种教育的原理并不一样。在第一种教育中，需要掌握的信息会大大方方地出现在受教育者面前。教育过程是直接的，会有老师为大家解释那些需要学习的内容，然后每个人都通过努力来理解它。

第二种教育并不包括任何确定的课程表或者需要掌握的技能清单。埃丽卡只是徘徊在一堆资料中间，寻找那些她喜欢的东西。学习不过是她寻求快乐过程中的副产物。信息并不是直接灌输进她的脑海，而是透过窗户上的裂纹、透过地板上的缝隙、透过她思想的通风口渗进她的脑

海中。

埃丽卡阅读了《理智与情感》（*Sense and Sensibility*）、《优秀士兵》（*The Good Soldier*）以及《安娜·卡列尼娜》（*Anna Karenina*），发现自己会被里面的人物所触动，模仿他们的思维状态，发现了新的情感表达方式。这些小说、诗歌、绘画作品和交响乐从来都不会直接描述她的生活。没人会写关于退休后的首席执行官的诗歌。然而，最重要的是这些作品中表达的情感。

在《文化评估》（*Culture Counts*）一书中，哲学家罗杰·斯克鲁顿（Roger Scruton）写道："华兹华斯诗作《序曲》的读者会学习到，如何借助自己的纯粹愿望让大自然显得栩栩如生；伦勃朗名画《夜巡》的观赏者会感受到民兵团体的傲慢，以及市民生活的淡淡忧伤；莫扎特交响乐《朱庇特》的听众会感受到如同开闸洪水般涌来的快乐和创造力；普鲁斯特的读者会被引导着回顾令人心醉的童年时代，了解到那些快乐的日子中包含着对人生悲凉经历的预测。"

即便在她这把年纪，埃丽卡还是逐渐学会了用新的方式感知各种事物。就像在纽约、中国或者非洲居住可以给予你某种观察世界的视角一样，在小说家的世界里花费时间也可以让你体验到他们独特的视角。

经过反复尝试，埃丽卡发现了自己的爱好。她过去以为自己喜欢印象派绘画艺术作品，但现在它们无法再触动她，或许她太熟悉印象派的作品了。另一方面，她为文艺复兴时期佛罗伦萨的画家以及伦勃朗刻画人物相貌时那种普通、会意的配色风格所吸引。每一幅画都能调谐她的内心，仿佛调谐一个有无数根弦的乐器。有些时候，她能体验到纯粹的快乐，感觉到自己心跳加速、激动得颤抖——比如当她站在一幅油画前面，发现了一场新的艺术展、一首新诗歌的时候。有一段时间，在她阅读安东尼·特罗洛普的作品时，她可以感受到作品中表达的情感，她感同身受。"我所有的并非一具冷漠的躯壳。"沃尔特·惠特曼如此描述自己的身体，埃丽卡开始理解他的意思了。

欣赏和享受艺术的本能

埃丽卡在艺术方面的体验正是我们在本书中介绍过的各种类型感知的缩影。观察和倾听是厚实、有创造性的过程，并不仅仅是被动的接纳。

例如，当你听音乐时，声音在空气中以每秒340米的速度传播，碰撞你的鼓膜，在你耳朵里的细小软骨中产生一连串的振动。这些振动传导到耳蜗内的薄膜，在那里转化为微小的电荷，最终回荡在你的大脑里。也许你并没有任何正统的音乐知识，但在你的整个一生中——从被母亲有节奏地拍打哄着睡觉开始——你一直都在潜意识层面构建着关于音乐的工作模型。你一直在学习怎样发现节奏模式，怎样预期接下来会发生什么。

听音乐涉及一系列关于未来的复杂计算。如果之前的几个音符符合模式Y，那么接下来几个音符很可能符合模式Z。正如乔纳·莱勒在著作《普鲁斯特是个神经科学家》（*Proust Was a Neuroscientist*）中论述的那样："尽管人的本能在很大程度上决定了我们怎样倾听音符，最终我们还是只有经过指导才能听得懂音乐。从长度3分钟的流行歌曲到长度5小时的瓦格纳歌剧，文化创造出来的音乐作品教我们期待某些特定的音乐模式，随着时间的推移，这些音乐模式最终会被储存在我们的大脑中。"

当音乐符合我们的期待时，我们会感到源源不断的安慰和快乐。有些科学家认为，人处理某条信息的过程越顺利，就越会因此感到开心。当一首歌、一个故事或一种观点与大脑内部工作模型的关联达到"彼此迷恋"的地步时，这种同步性就会让人产生一种幸福感。

然而人脑中的熟悉感与新奇感也始终处于紧张状态。经过进化，大脑已经可以检测到连续发生的变化，因为能够理解出乎意料的情况而感

到快乐。所以我们也会沉醉于那些音乐，它们先勾起我们的期望，然后我们发现这种期望并不会实现，但我们仍会感到快乐。正如丹尼尔·列维京（Daniel Levitin）在《大脑对音乐的痴迷》（*This Is Your Brain on Music*）一书中表述的那样，《飞越彩虹》（*Over the Rainbow*）这首歌的前两个音符呈现出不和谐的8度音阶，以引起我们的注意，而其余的部分则小心地把我们引入更加传统、更有安抚性的套路中。莱纳德·迈耶（Leonard Meyer）在《音乐的情感和意义》（*Emotion and Meaning in Music*）中展示了贝多芬是如何创作出清晰的节奏与和声模式，再熟练操控着它进行各种变化，保证绝不出现完全重复的情况。生活就是改变，幸福的生活就是一系列温柔、刺激、旋律美妙的改变。

人在观赏画作时也遵循着类似的过程。首先，思维需要在脑海里创作出这幅画作。也就是说，双眼会分别快速对画作的表面进行复杂的扫视，然后把扫视结果混合起来，在大脑皮层内部重建整幅画面。每一幅画面总有一部分区域是思维无法看见的，因为每只眼睛中部视神经连接到视网膜的部位都会出现盲点。大脑基于自己的预测结果把这些盲点填补上。与此同时，思维把已有的概念加入画面里。例如，它会加入颜色。根据照明环境和其他因素，画面的各个位置会反射出处于各种能量级别、波长各不相同的光波，然而人的思维却会借助内部模式建立起“画作表面颜色恒定”的印象。如果思维不能给事物指派恒定的颜色，那么世界就将处在混乱的变化当中，人们将很难从环境里推断出任何有用的信息。

人们目前尚不了解思维到底是怎样创造出“颜色恒定不变”的假象的，但这一现象似乎与光波比例有关。想象一下黄色、蓝色、紫色围绕着绿色表面的情况。大脑会理解绿色部分反射出来的波长和黄色部分反射出来的波长之间的比例是恒定的。大脑即使在不断变化的条件下也可以为事物指派恒定的特性。伦敦大学学院教授克里斯·弗利什写道：“我们对世界的感知是刚好符合现实的幻想。”

在创作画作时，思维也在对它进行评估。大量研究表明，绝大多数人都具有同样一些品位。正如丹尼斯·达顿（Denis Dutton）在《艺术本能》（*The Art Instinct*）一书里所描述的那样，世界各地的人们往往受到类似主题的绘画吸引——具有开阔空间、水流、道路、动物和少数几个人的风景画。为了深入发掘这种嗜好，一种新潮的家庭手工业逐渐成长壮大。进化心理学家们主张，世界各地人们都喜欢的这类风景画代表了非洲的稀树大草原，那里是人类文明的发源地。人们普遍不喜欢看到令人生畏的茂密植被，以及无法觅食的广袤沙漠。人们喜欢生长在空旷地表的茂盛草丛，其间最好还点缀着高矮不等的树丛、水流以及种类繁多的鲜花和果树，而且至少在一个方向上能够不受阻碍地看到地平线。一些评论家指出，肯尼亚人看到哈得孙河流域的照片时，会觉得那里比自己的家乡还美丽。评论家们认为，这是因为纽约州哈得孙河流域的风景更像更新世年代的非洲稀树大草原，而今天肯尼亚的非洲稀树大草原比当年要干旱得多。

在更广泛的意义上，人们喜欢分形样式，那些在不同水平上会重复的形状。大自然充满了各种各样的分形样式：彼此呼应的山峰，树的枝叶，白杨林，有支流的河流。人们喜欢温和的不太复杂的分形样式。科学家甚至已经找出办法来测量分形密度。迈克尔·卡扎尼加用这个例子描述测量分形密度的过程：首先想象你被要求在一张纸上画一棵树。如果你让纸保持空白，那么这张纸的分形密度就是1；如果你画出一棵枝叶茂盛的树，使得整张纸完全变黑了，那么这张纸的分形密度就是2。人们通常喜欢分形密度在1.3左右的样式——有点复杂，但又不会太复杂。

埃丽卡在观赏维米尔、凡埃克和桑德罗·波提切利的作品时用不着考虑分形样式。这正是问题的关键所在，她的欣赏是下意识的，她只是站在那里享受乐趣。

自己动手创作艺术品

过了一段时间，埃丽卡决定创作自己的艺术作品。她尝试了摄影和水彩画，但发现自己在这些方面兴趣不大，也没有什么才能。然后有一天，她偶然看到了一块外形美观的木头，并把它雕刻成了一块小小的切割垫。她把它放在家里，每天使用它，这让她感觉相当满足。接下来的几年间，只要手还能够干活，她就会用木头制作简单的家居用品。

她每天早上会在游泳池里游泳，游完泳就出门散步，下午时再回到她自己修建的小作坊里。美国国家心理健康研究所老龄化研究中心创始人吉恩·科恩认为，活动的持续性比活动本身更为重要："换句话说，一家连续好几个月或好几年定期聚会的读书俱乐部能够给会员们带来更深切的幸福感，远远超过会员们参与同样多次数的电影、讲座或郊游之类的一次性活动所获得的幸福感。"

在雕刻木头的过程中，埃丽卡发现她正在学习一整套知识和技能。她需要观察面前的木头——不是观察木头的普遍特征，而是针对具体的这一块木头。她必须根据它的纹理来判断，它能够用来制造何种家居用品——例如餐巾容器、书架或是桌子的一部分。

起初，她的进展有些缓慢，但她会走进商店和工艺品集市，观察工匠们是怎样工作的。她并不喜欢手工艺制作活动"真实"的整体气氛，但她喜欢工艺制品本身，喜欢将它们拼凑到一起的过程。随着观察和实践，她越来越深谙此道。她慢慢找到了雕刻木制品门路，包括各种感觉和它们的姿态。她惊讶地发现自己居然也有了独特的风格。她也不知道这是怎么回事，她不过是摆弄着各种各样的东西，直到它们看起来顺眼为止。

一次又一次，埃丽卡尝试去做太多的事情。尽管她已经步入晚年，她还是低估了这些活动需要花费的时间。但她也发现自己对自己的某些作品感到不满意，而且她享受这种不满意的感觉。她似乎瞥见了自己想

要制造出的理想物品，然后就会反复地精雕细琢，尽管无法完全消除真实物品与她心中理想物品之间的差距。虽然始终达不到她想要的效果，她还是努力追寻这样的完美。她现在能够理解马瑟·普鲁斯特在临终前的行为了：他躺在床上向家人口授一篇小说的某些段落。他想修改一段描写小说中人物临终前感受的内容，因为他总算了解到弥留之际的感觉到底是怎样的了。

灵感来了又消失了。在连续工作好几个小时后，她觉得自己的大脑逐渐干涸，仿佛可乐里的碳酸气泡已经全部浮出水面，可乐因此变得乏味。她变得笨拙、懒惰与无趣。在另一些时候，她会在深夜醒来，确信她知道了解决某个问题的方案。科学家亨利·庞加莱有一次上公交车时，突然想到了他一生当中遇到的非常难的数学题的解决方案，答案就突然出现了。后来他写道："我继续论证，但我感觉到了那种确定无疑。"埃丽卡有时在停车或沏茶时也能体验到类似的小小启示。

跟所有的艺术家和工匠一样，她是灵感的玩物。创造力似乎发生在一个她无法控制的隐秘世界里。诗人艾米·洛威尔写道："想法常常会无缘无故地出现在我的脑海里，比如'青铜马'。我意识到马是一种适于用诗歌描述的对象，之后就没有去有意识地深入考虑这件事。但我已经把这个想法扔进了潜意识领域里，就像把信件扔进了邮箱。半年后，诗歌的词句开始浮现在我的脑海中，整首诗——按照我自己习惯的说法——就在'那里'。"

埃丽卡学到了一些小技巧，可以让潜意识里那个无法触及的创造力火炉燃烧得更旺。正如华兹华斯所说，艺术是凝固的情感。埃丽卡必须让自己处于情感能够显现出来的状态下。她会去看一场令人兴奋的戏剧，或者爬山，或者阅读悲剧剧本。等到她的心受到了刺激之后，她必须放松下来，将内心涌起的情感表达出来。

随着日渐老去，她发现自己需要长时间无人打扰的独处时光，让她的意识慢慢放松下来，顺从内心深处的想法。一点点打扰就可能毁掉她

一整天的精神状态。

她发现自己的最佳创作状态最可能出现在上午和傍晚时分。她会戴着耳机收听舒缓的古典音乐，让自己放松下来。她需要坐在靠近窗户的位置，要能看见遥远的地平线。不知为什么，她在朝南的餐厅里才能找到最佳创作状态，而在她的工作室里却找不到。

她还学习到，当你尝试全新的事情时，最好先不顾错误快速做一遍，再反复做。在一些非常罕见的宝贵时刻，她甚至感受到了运动员和艺术家们所谓“身心合一”的感觉。她心中的那个叙述声音沉默了，她忘却了时间，工具似乎在引导她，她与她的创作合为一体了。

她通过这一切能获得什么呢？这有助于改善她的大脑吗？目前确实已有证据表明，参加艺术培训的儿童会有细微的智力提升。另外一些证据表明，学习音乐和戏剧类课程似乎有助于提升社交技能。但这些结果并非完全可信，单单是聆听莫扎特的音乐、参观博物馆并不会让人变得更聪明。

埃丽卡的创造力会让她更长寿吗？确实略有影响。大量证据表明，精神刺激可以延长寿命。即便在控制其他因素影响的情况下，拥有大学学位的人也比没有大学学位的人活得更久。拥有大学学位的修女会活得更久，即便她们在成年后的生活方式与那些没有学位的修女完全相同。在青春期掌握词汇量越多的人，越不容易在晚年患上老年痴呆症。加利福尼亚州进行的一项研究表明，跟不参加艺术活动的中老年人相比，参加艺术活动的中老年人更少求医问药，并且通常拥有更好的健康状况。

然而创造力带来的真正奖励是精神上的。据说人们寻求精神疗法的原因有两种，要么需要收心（他们的行为过于飘忽不定），要么需要放松（他们太压抑）。埃丽卡需要的是放松。阅读诗歌、参观博物馆和雕刻似乎都能让她放松下来。

当她放松时，她表现得更有耐心，更像一位漫游的探索者。马尔科姆·格拉德威尔在一系列研究的总结报告中写道，在青年时代就取得成功的艺术家往往是概念论者。像毕加索一样，他们一开始就确立了他们想要达成的目标，然后努力去实现它。而那些在晚年才取得成功的艺术家往往是探索者。像塞尚一样，他们一开始并没有确立清晰的目标，而是经历了不断尝试和挫败的过程，最后才在这一过程的引领下找到目标所在。

这一过程并不一直都是被动且风平浪静的。1972年，伟大的艺术史学家肯尼斯·克拉克（Kenneth Clark）以他所谓的“老年风格”为主题写了一篇随笔。通过对整个艺术发展史，特别是对米开朗琪罗、提香、伦勃朗、多纳泰罗、特纳和塞尚的回顾，他相信自己已经发现了许多伟大的老年艺术家之间的共性：“某种与世隔绝的感觉，某种神圣激情的感觉，发展为我所谓的‘超越性的悲观’；某种对理性的不信任，某种对本能的信仰……如果我们从更加专注于风格的视角来考虑老年风格艺术，我们就会发现某种对现实主义的回避、某种对已有技巧的期盼、某种对完全和谐的处理方式的渴望，仿佛画作是一个有机体，所有的组成部分都分享着整体的生命活力。”

埃丽卡显然并不具备这些大师的天赋，也没有体验到他们的那种内心动荡。但她的确有一个心愿，想要在人生的最后几年努力一把，为自己制造出一些惊喜。埃丽卡发现，艺术可以让她触及自己的内心深处。艺术家们挖掘出许多人埋藏在内心深处的粗糙情感，让它们形之于外，使所有人都能看到。他们表达出了全人类的集体情感智慧。他们维持着各种精神状态的鲜活，并且将它们传播给一代又一代的人们。“因此，我们传承着文化，”罗杰·斯克卢顿（Roger Scruton）写道，“就像我们传承着科学和技术一样：保留某种知识形式，防止它从此在世界上消失，这对我们个人来说并没有好处，但对人类来说颇为有益。”

旅行的意义与旅途的收获

退休几年后的某个夏天，哈罗德和埃丽卡开始了一生中最完美的度假旅行。他们走遍了法国各地，观赏那些气势雄浑的大教堂。哈罗德已经为这次旅行预先准备了好几个月，了解各大教堂的修建历程以及中世纪的历史，就像他在学校里所做的那样。他把自己正在读的书中的某些章节复制到他随身携带的平板电脑中。他还规划了行程，为整个旅程撰写了叙述提纲。他的提纲很像以前他上班时经常做的工作报告，只是这份提纲的讨论主题变成了建筑学和骑士制度，而且在他发言时，他们或许正在步行经过小镇和教堂。

哈罗德并没有花费很多时间去记忆国王们的名字，或是著名战役的过程。他的操作方法是基于他的假设：每个团体、每个时代都会自然而然地产生独特的象征系统——建筑物、组织机构、教诲、实践和故事——然后人们就不假思索地生活在这些象征符号的道德和智力结构中。因此，当哈罗德谈到中世纪的生活时，他不过是在设法捕捉那个年代人们的感觉而已。按照他自己的说法，他描述的并不是鱼，而是鱼游弋的水域。

哈罗德喜欢这种富有教育意义的旅行。他能够触摸和感受到过去——一幢古旧建筑物在阳光下的阴影，一座发霉的城堡，从城堡的缝隙里瞥见的森林。随着这些提示进入他的脑海，他可以在想象中进入过去的年代。

他们路过了卡昂、兰斯和沙特尔。他们肩并着肩走路，哈罗德轻声介绍着他从书中读到的信息，同时也享受着向她介绍这些的乐趣。“当时的生活条件更加恶劣，”他有一次说，“当时夏天酷热而冬天严寒，并且没有多少措施来解决这样极端的气候问题。当时的光明与黑暗、健康与病患都会出现极端的情况。地区之间的行政边界是随意的，并且会因为国王或领主的死亡而改变。政府是基于习惯法、罗马法和教会法而混合组织起来的大杂烩。某一年或许能有好的收成，下一年则会有大饥荒

发生。这个镇子一片繁荣美好的景象，邻镇则处于饥荒状态。1/3的人会在不到14岁时死去，人均预期寿命只有40岁，所以当年并没有多少能够让事情平息下来的40多岁、50多岁或者60多岁的人。”

“因此，与今天的我们相比，当时人们的情绪更为高涨。每逢节日，他们都醉得一塌糊涂，以此种方式来欢庆，我们现在很难体会到他们那种欢乐。另一方面，他们也可能体验到攫住思维的恐惧，我们只是记得在童年时期会有类似的感受。他们能够在这一刻享受温柔的爱情故事，在下一刻就为乞丐被肢解的场面欢呼。他们对于泪水、痛苦和色彩本身的认识似乎更加鲜明。他们的心理工具箱当中似乎并不存在我们认为理所当然的一些调节观念。他们并没有‘能力下降’的想法，也不认为智障人士或许不应该为自己的行为承担完全责任。他们并没有‘司法可能出错’的概念，也不认为罪犯应该受到改造而不是惩罚。对他们来说，一切都是极端的——有罪或无辜，拯救或诅咒。”

当哈罗德说着这些话时，他与埃丽卡正路过沙特尔附近的村庄，朝当地的大教堂走去。他们路过了一片开了很多咖啡馆的广场，当时哈罗德正在描述着12世纪法国人的生活状态。那些中世纪的古人居住在肮脏污秽的环境里，但却向往着理想的世界。他们制定了有关骑士风度和宫廷爱情的繁缛规矩。他叙述着当时错综复杂的利益规则，这些规则支配着宫廷的日常生活。他描述着当时各种各样的仪式，介绍当时要求人们宣誓和举行其他神圣仪式的诸多机构，以及当时庄严的盛装巡游：每个人都可以在巡游中找到自己的位置，并且穿上颜色、质地与社会地位相匹配的衣服。

“这几乎就像他们正在为自己演一场宏大的戏剧。这几乎就像他们把短暂而肮脏的现实生活变成了一场梦。”哈罗德继续描述着。他说，当年的竞技比赛原本应该是程式化的，但在现实中往往沦为混乱的群殴场面。当年的爱情原本应该也是程式化的，但在现实中往往是野蛮的强奸。在想象中，中世纪生活的方方面面都如同神话一般理想，但在现实

中到处都是堕落和腐朽的景象。

“当年的人们对美丽有着惊人的渴望，对上帝和理想世界有着惊人的虔诚。正是那种惊人的虔诚以某种方式制造出了这些伟大的建筑。”哈罗德一边叙述，一边举起手指着沙特尔大教堂。他描述了当年的贵族和农民是如何自愿参与修建这座大教堂的。当年整个村庄的百姓甚至会集体迁移到离修建大教堂的镇子更近的地方，以便参与建造这高耸在茅草棚屋之上的宏伟建筑。

他讲解着窗饰所体现出的复杂而重复的模式，拱门重复的规律，以及数不清的重复的石头褶皱。他们花了一个小时观察大教堂的西面，追寻着中门上象征三位一体的符号，以及门楣上方雕刻的耶稣像与黄道十二宫和每个月农业劳动内容的标志之间的联系。哈罗德尽可能地描述着这些似乎无穷无尽的象征符号和意义，它们当年肯定是像雨点一般落在那些文盲朝圣者的头上，在他们的头脑里触发一串串的关联与敬畏。

走进大门后，他介绍了教堂创新设计的壮观之处。在12世纪之前的历史中，建筑物看起来让人心生敬畏但很笨重。在这里，他们建造了一些设计精巧，毫无笨重之感的建筑物。他们使用石材打造出了神圣的感觉。“人们可以通过感知升华到神圣的沉思状态。”首任修道院院长苏格尔曾这样写道。

哈罗德喜欢这样的讲解。他对这次担任导游的经历非常享受，其享受程度是前所未有的。在一些奇怪的场合，当他谈论这样或那样的历史时，会发现自己受到了莫名其妙的触动。他开始相信，几个世纪以前的人们在神圣的事物上投入了更多的精力。他们花费了更多的时间来修建神圣的场所，举办神圣的仪式。他们建造了通往更加纯粹的生活方式的大门。哈罗德被这些古老的建筑和大门——遗址、教堂、宫殿和圣地——深深地吸引住了，它们的魅力远远超过任何现代建筑或是活着的城市。尤其是在欧洲，他把城市划分为两种：法兰克福那样的城市是活着的，而布鲁日和威尼斯那样的城市是死了的城市。他更喜欢死了的城

市。

在沙特尔大教堂内待了大约一个小时以后，哈罗德和埃丽卡离开教堂，打算走路回去吃晚餐。跟进来时一样，他们经过教堂西面的出入口，看到门口两侧摆放着一系列雕像。哈罗德对这些雕像一无所知。它们或许是教堂的年长神职人员、古代的捐助者、学者或英雄的雕像。埃丽卡出人意料地停下来看着它们。它们的躯干部位都被雕成了拉长的圆柱体，披着优雅的雕花纹路长袍。它们的手势都很相似，一只手下垂到腰部，另一只手抓住脖子旁边的某些东西。而真正引起哈罗德注意的，是这些雕像的脸。

他们在旅途中看到的一些雕像都不是某个具体人物的雕像。艺术家并没有试图表现某个人的面部表情，而是把雕像的脸处理成了象征符号。然而这些雕像表述的都是真实、变化多端、拥有鲜活灵魂的人。它们的脸上分别表现出无私、超脱、坚忍和默许的表情。它们是艺术家基于亲身体验创作的一套作品，反映出了一系列独特的希望和理想。尽管一整天的行走让哈罗德相当疲倦，但他在凝视这些雕像的脸颊和眼神时还是感到了一丝寒意。他有一种感觉，似乎它们看见了他，同情他，并且和他互相凝视着。历史学家有时会谈起历史研究的狂喜时刻，当这样的时刻如魔法般降临到他们身上时，无数个世纪的时光间隔似乎消失了，他们惊讶地感觉自己能够直接触碰久远的过去。哈罗德现在就有着类似的感觉，埃丽卡看到他满面红光。

这是精彩的一天，也是辛苦的一天。当夜幕降临时，他们来到一家餐馆，在那里享受了漫长而快乐的一餐。中世纪人们眼中那个魔幻般的世界给埃丽卡留下了深刻的印象。对于我们来说，夜空不过是由遥远的燃烧火球和无穷无尽的宇宙空间组成的。然而对于他们来说，夜空中充满了活生生的生物和魔法。大教堂的石头和森林里的树与幽灵、鬼怪和各种神圣存在交相共鸣。大教堂不仅仅是建筑物，它们更像是精神发电厂，天堂与地球交汇的地方。埃丽卡注意到，当时的人们似乎非常渴望

神话。他们把希腊、罗马、天主教和异教的神话混合到一起，忽略它们各自的内部逻辑，让一切都变得栩栩如生，甚至连圣人的遗骨都拥有魔法力量。似乎每一种物质都是由特定的精神存在结晶而成的，每一件有美感的东西同时也是神圣的。相比之下，今天的世界似乎只是魔法消失后的世界，她暗暗叹息。

哈罗德提到了他在旅途中收获的乐趣。不知为什么，只有在他把知识传授给别人时，他才会感觉知识在他心里是活生生的。最后他若有所思地说，或许他错过了最适合他的职业——成为一名导游。埃丽卡充满激情地看了他一眼："你真的想当导游吗？"

那天晚上，他们酝酿了一个计划。哈罗德将开始尝试当一名导游，每次带领一小群文雅的旅行者。或许他们每年会策划3次这样的旅行。他首先需要花几个月来研究整个旅程的背景资料，就像他这次研究中世纪历史那样，然后再带领旅行团前往法国、土耳其或者以色列。他们会跟旅行社签约，所以不必为具体的行程安排操太多心。埃丽卡可以承担其余的工作事务。这将会是他们退休后运营的小企业。埃丽卡觉得他们跟那些提供类似旅游服务的校友会组织相比完全有竞争力，因为他们跟客户之间的关系更加亲密。他们的业务主要建立在他们的朋友圈基础上，这样游客们在报名参加团队之前基本都已经彼此相识了。

这几乎就是他们接下来8年生活的主要内容。他们建立了一家名为"带你前往那里"的旅行社，让游客们感觉是在人类文明进程中旅行，同时又能住在舒适的宾馆，享用葡萄酒。他们会在家里准备好几个月，哈罗德会埋在书堆里作准备。接下来，他们会带着旅行团出游两周，访问希腊或其他一些可以体现人类文明历程的地方，享受一个富有教育意义的假期。哈罗德很享受这种旅行，对他来说，为旅行作准备的过程比旅行本身更加有趣。埃丽卡每年都要体会3次这种高强度的学习体验。当她参与旅行时，时间似乎过得很慢。她会注意到上千样新奇的事物，仿佛她皮肤上的毛孔全都舒张开来。

埃丽卡在这一生中还从未真正放松过。她一直不停地努力、工作、取得成就，但这样的努力令她开心。对于一辈子都在拼搏和攀登的人来说，这样的旅行是纯粹的享乐。

第22章
生命的终结之旅

人们很难确切了解，这些日渐衰老的成功人士是从什么时候开始迷恋上登山的。假如你在科罗拉多州的著名旅游城市阿斯彭郊外徒步行走、骑车或是越野滑雪，或许会听到身后传来的巨大气流声，似乎一架F-18战斗机正在向你冲来。当你转过身时，会发现这不过是一个被弹力登山服包得严严实实的人。他多半是一位声名显赫的老人，决定在退休后进行一场健身圣战。因为他年过七旬，所以他的身躯已经开始萎缩了，现在那套弹力登山服里面包裹的身体或许只有147厘米、43公斤重，但仍然结实硬朗。他会风驰电掣般朝你冲过来，手腕和脚踝上捆着沙袋，爬满皱纹的小脸上满是坚强的决心。你爬到山腰时很可能已经气喘吁吁，而这位高龄的超级登山爱好者却泰然自若地从你身边超过，如同袖珍版的钢铁侠一般。

这些老家伙们已经在他们尝试过的其他一切事情上取得了成功，所以他们干脆决定冲着死神说一声“去你妈的”。在更早的时候，他们6岁时就开始当报童，22岁就挣到了第一笔百万美元的家产，还先后娶了好些美女，使得他们家族的遗传基因发生了奇妙的改变：他们的祖母长得像恐龙，而他们的孙女却长得像乌玛·瑟曼。

在退休后追寻永恒青春的征途上，他们会聘请个人教练，加入健身训练营，大部分时间都待在位于度假胜地的别墅里，研究摄入能量、素食烹饪、骨髓保养等方面的策略。他们到70岁时会开始玩风筝冲浪，到75岁时会参加攀登乔戈里峰的登山队，到90岁时还能大口喘着气坚持高强度的训练，连健身教练都必须累到冠心病几乎发作的地步才能跟得上

他们。

他们拥有足够的时间、财富和精力做到这一切，因为他们已经进入了他们的“夕阳青春期”。当雄心勃勃的人们挣到了一大笔钱，然后退休住进高档度假社区时，他们就进入了全新的人生阶段。现在他们拥有足够的财富、时间和积极的心态，可以把他们18岁时梦想的那些东西变成专业追求。他们实际上已经没有了当年那样充沛的精力，但在短暂的爆发期，他们的激情活力还能像他们的白金信用卡一样坚挺。他们跟那些度假社区中的名流人士打成一片——乔治·汉密尔顿、凯文·科斯特纳和吉米·巴菲特。他们跟年轻女服务员调情却惨遭失败，然后回家陪伴正在当家做主的妻子。在几十年前结婚时，妻子算是他们的战利品，但现在她们已经年过五旬，变成当代美国常见的那种老怪物了。整容外科技术似乎在越靠下的部位效果越好，所以她们几乎有着赛琳娜·威廉姆斯的腿，但她们的脸颊却如同《豚鼠特攻队》里的豚鼠，她们的嘴唇肿胀得像枕头一样。

关心教育逐渐变成了一种时尚，所以这些老家伙当中的许多人会有3处住宅、6辆车、4个情妇，并且赞助成立5所学校。他们也会花费大量时间彼此加强联系。如果你去布里奇汉普顿、阿斯彭或者马里布之类的度假胜地，你就会在傍晚看到一群群身材健美的老年人在人行道上结伴而行，一同前往小餐厅。

他们当中没有人真的想去小餐厅，因为那里的菜肴他们并不熟悉。然而他们受到某种原始的新城市主义力量所左右，作为现代都市中精于世故的人，他们只能忍受无休止的小吃的考验。他们和参加他们餐会的所有人都不得不花90分钟在旧式油炸馅饼、蒜泥蛋黄酱鱿鱼、墨鱼藏红花炒饭和从加纳利群岛直接空运来的烤辣椒中挣扎，最后作出选择。他们既不会期待这些食物，也不喜欢它们的味道，但他们必须忍受下去，因为这种餐饮文化是他们所在文明中的奥秘之一。

在前往厄运般的小餐厅的阴暗路途上，这群人偶尔也会焕发出男子

汉式的轻率，一种奇怪的转变会在他们当中发生。按照人性的规律，把越多的男人聚集成快乐的一群，其中每个人的样子就会越像唐纳德·特鲁普。他们本来就具有某种男性特有的“光合作用”机能——能够将“阳光”转化为自我欣赏。在这种复杂的以自我为中心的规则的指导下，他们会更加自鸣得意，不经意间表现出自己最引以为豪的一面。

在其他情况下，这些人是慈爱的祖父，迫不及待地想讨论自己正在斯坦福大学就读的后裔入选交换生计划前往柬埔寨的事情。但当这群上层资产阶级人士在心理动力学的驱使下聚到一起时，他们会光脚踩着运动凉鞋大踏步前进，完全变成了他们自己尚未成熟时的样子。他们放开嗓门，气喘吁吁，开怀大笑。他们似乎变成了老年版的不良青年，歇斯底里般地吹嘘和炫耀着他们的男子汉气概。他们似乎患上了某种形式的老年痴呆症，把一切都忘掉了，除了自己的勃起能力。

活在过去的回忆中

退休后，埃丽卡和哈罗德在阿斯彭买了一套房子，作为他们的第二个家。他们在这里度过夏天，也会在圣诞节前后的几个星期来这里度假。他们进城时会遇到那些大声喧哗、痛饮狂欢的老家伙，但他们的生活跟那些人完全不同。他们也取得了所谓的成就，但他们的成就也跟那些人完全不同。他们在不知不觉当中创造了一种“反主流文化”。他们并不是有意识地拒绝了主流富人所选择的生活方式，他们只是忽略了那种生活方式而已。他们以完全不同的方式生活和思考，这让他们的生活形成了完全不同的、更加深沉的样貌。他们对人类心灵的源泉有着更为深刻的认识，当你偶然遇到他们时，他们的生活会给你留下深刻的印象。

在夏日的午后，他们会坐在前门廊处的靠背沙发椅上，面对着门前湍急奔流的小河，偶尔向乘着独木舟漂过的人们挥手致意。哈罗德会阅读他最爱的严肃的非文学类著作，埃丽卡会看小说或是打瞌睡。当她睡

着时，哈罗德会注视着她。随着她日渐苍老，她身上的中国血统特征越发明显，而且她越来越瘦小。哈罗德会想起他之前读过的一个由马克·萨尔兹曼写的故事。故事讲的是一个中国人学英语的事。有一天，老师问这个人："你一生中最幸福的时刻是什么？"这个人停顿了好一会儿，然后尴尬地笑着告诉老师，他的妻子有一次去北京旅游，吃到了美味的北京烤鸭，之后经常向他讲述这段经历。故事的结尾是："他不得不说，他一生中最幸福的时刻便是她去北京旅游并吃到北京烤鸭的那一刻。"

哈罗德会回想他自己的人生，试图把它挤进这个故事的框架里。他会记得埃丽卡曾经因为入选学校的光荣榜而得到过一件蓝色衬衫，并且为此骄傲不已。每当她迎接公司里新来的年轻实习生，或是被邀请在公司或者学校的庆典上讲话时，她都会谈起这段往事。这些年来，他已经听她提到这件蓝色衬衫的故事好几百次了。第一次听到这个故事是在他俩第一次共进晚餐时，那时她年轻美丽，人生才刚刚开始。等她到了稳重成熟的中年阶段，经常被人约见或是宴请时，她还是会经常提到这个故事。而现在，当她年迈、身体萎缩、满脸皱纹时，她仍然会提到这个故事。他感觉，如果他说他一生中最幸福的时刻便是她在认识他之前入选光荣榜、赢得了一件蓝色衬衫的时刻，那也不是完全没有道理的。

在这样的午后时光里，他们会谈论一些事情，有时会在谈话时喝一杯酒——哈罗德或许会喝两三杯。在接近傍晚的时候，埃丽卡会站起来给哈罗德披上一件毛衣，然后去厨房做晚饭。他们习惯早早就吃晚饭。哈罗德会坐在那里看日落。

他们的旅游公司运转了大约8年时间，但最终他们不得不放弃了它。哈罗德的膝盖开始变得不灵便，然后是髋关节和一辈子都容易患上肌腱炎的脚踝。他现在很大程度上已经丧失了活动能力，必须借助双拐才能笨拙缓慢地行走。他再也不会去打网球或是高尔夫球了，再也不能随心所欲地起床穿过房间了。

他的身体机能正在全面退化。近年来，他每年都会因为各种各样的原因住院。有些人随着衰老会越来越瘦削、衰弱，而他由于行动困难而变得沉重、圆润。在他步入晚年的最初几年里，他发现自己开始需要越来越多的帮助，就连他以前毫不迟疑就能完成的动作也做不了，有时甚至连下床、离开椅子都很困难。埃丽卡会抓住他的手，身体向后倾斜，就像水手倾斜身体拉拽船帆一样，用力扶他站起来。

然后，随着身体状况的进一步恶化，他变得随时需要帮助。哈罗德被“囚禁”在他的靠背椅上。他前后3次受到抑郁情绪的困扰，因为他意识到他不再是这个星球上生机勃勃的一员，只是一个正在逐渐腐朽的旁观者。一连几个月，他每天晚上都睡不着觉，在近乎疯狂的状态下想象着即将发生的恐怖事情——外科医生打开了他的胸腔，他因喉咙充血而窒息，他逐渐丧失说话能力、思维能力以及四肢的触觉、视觉和听觉。

他再也不能参加聚会和社交活动了，他只能在家里靠墙坐着。另一方面，他的妻子和护士们认真、耐心地照顾着他，这样的关怀超乎他的想象。她们的努力让他更加感激，因为他明白自己已经永远无法报答她们了。他不得不放弃他身为男人的骄傲，放弃他以自我为中心的态度和对人生的掌控感，完全依赖于她们的护理和爱护。一开始，适应她们的爱护并不是件容易的事。她们的关心让他变得任性且易怒，但她们耐心十足的爱护逐渐抚慰了他。最终，他的身体状况稳定下来，他的情绪也逐渐振奋起来。

他坐在自家的门廊前，看着门外的大自然：天空、山脉、树、水和阳光。研究人员们已经发现，阳光和大自然的美丽景色确实可以对人的心态和情绪产生深远的影响。住在高纬度地区的人们看不到足够明亮的阳光，他们罹患忧郁症的可能性比住在低纬度地区的人们高得多。同样，住在山脉西侧的人们也更容易罹患忧郁症，因为那里太阳由于被山体挡住而升得更晚。跟按照正常作息时间上班的人相比，总是上夜班的人更容易患上乳腺癌。研究人员还发现，跟住在无法看到自然景观的病

房里的病人相比，住在能够看到自然景观的病房里的病人会康复得稍快一些。在意大利米兰进行的一项研究表明，住在朝东病房里的双相抑郁症患者平均要比住在朝西病房里的双相抑郁症患者早出院3.5天。

哈罗德发现他可以独自玩一个小游戏。他可以坐在门廊前，观察草地上长出的一朵小花。他专心致志地观察着花瓣，感受它们的美丽。然后，他抬头眺望远方终年积雪的群山。突然间，他的心中会涌现一种完全不同的感受，包括敬畏、崇拜、顺从和崇高的感觉。只要坐在那里，他就可以交替体验到美丽和雄壮。

他喜欢这些伟大的景象，它们让他感受到崇高，让他感到自己跟无处不在的神圣秩序保持着联系，自己是某种宏大整体的一部分。跟处于城市环境中的人们相比，在自然环境中的人们在与工作记忆和注意力相关的测试当中可以取得更好的成绩，他们的心情也处于更好的状态。哲学家查尔斯·泰勒写道：“大自然吸引着我们，因为它在某种程度上与我们的感觉相协调，所以它能够反映和增强我们已经感受到的情绪，甚至可以激发原本处于蛰伏状态的情绪。大自然就像一架巨大的钢琴，任我们弹奏抒发出至高的情怀。我们依靠它来唤醒和永葆我们心中最美好的部分，就像依靠音乐一样。”

青山绿树组成的风景抚慰着他，使得他更加愉快，但它们无法真正让他感到满足。有人曾说，大自然只是宗教的铺垫，但并不是宗教。

哈罗德许多时候都处在痛苦之中。在这些可怕的时刻，他的大脑充斥着疼痛的感觉，就像整个容器充满了气体一样。他几乎无法回忆起不疼痛时的生活是什么样的。然而当疼痛消失后，他又无法回忆起疼痛是什么样的。他心中只剩下“疼痛”这个冷冰冰的概念。

大多数时候，哈罗德会回想起形形色色的人们。一幅幅栩栩如生的画面在他脑海中掠过——一个童年玩伴拿着她的玩具汽车坐在雪地里，父母带他去看新家的样子，一个办公室同事在洗手间的水池边洗脸——

但他的记忆中也存在着神秘的缺口。他发现自己已经无法回忆起跟父母坐在一起吃饭的场景了，尽管这样的场景肯定曾经反复发生过很多次。

哈罗德发现自己的记忆像是一串串的。他回忆起自己4年级时在一次躲球游戏中成功接住球的瞬间。这使得他联想到他当年的老师，他对她颇有好感。他能感受到她的存在，但已经忘记了她的面容。她留着一头乌黑亮丽的长发。她长得挺高的，至少看起来是这样。他只记得她温婉的气质和他当时对她的感受，其他的一切都已淡忘。

哈罗德会让埃丽卡把那些看起来普普通通的旧盒子拿过来，里面装着几十年来他们保存的各种物品，包括照片、文件和记录，他会翻弄盒子。早在年轻的时候，他就懂得只把那些与快乐记忆有关的东西保留下来，于是那些糟糕的时刻都消逝了。

他在旧盒子里翻找时似乎有点神志不清。或者是喝醉了，因为他又恢复了年轻时白天喝酒的习惯。他百感交集，他发现他还能一字不差地背诵当年那些诗歌。关于奥运会、选举和国家大事的画面在他的脑海中接连涌现出来。他可以在想象中重温某个年代的生活——当时人们的发型，当时人们常说的笑话。

他无所事事地坐在靠背椅上消磨时间。心理学家曾经对一组思维控制有障碍的老年人进行过研究，这些人总是会在谈话中不知不觉跑题。心理学家将这种现象称为“跑题赘言”。哈罗德也受到了这种病症的困扰，只不过是在他的内心里。这一秒，他可能回想起年轻时冲浪的经历；下一秒，他又回忆起上周开车外出的感受。

有一个古老的寓言说，和尚离开寺院去森林里散步，停下来倾听一只可爱的小鸟的叫声。当他回到寺院时，发现那里面目全非，只有一群陌生人，原来他已经离开50年了。在某些日子的午后，哈罗德感觉自己的时间表似乎错乱了。

记忆让他感觉自己重新焕发了活力。1979年，心理学家艾琳·朗格进行了一项实验，她将位于新罕布什尔州彼得布罗镇的一处老旧修道院用20世纪50年代常见的各种道具进行了一番装饰，然后邀请七八十岁的老人们去那里待上一周。他们观看当年爱德·苏利文主持的节目，打开收音机收听纳京高的歌，讨论1959年在巴尔的摩小马队和纽约巨人队之间进行的美国橄榄球锦标赛决赛。一周结束后，这些人的体重平均增长了1.36公斤，并且看起来更年轻了，他们的关节更为灵活。他们的听觉和记忆力都有所提升，其中63%的人在智力测试中表现更好。这类实验的意义更偏于提示性而非科学性，但哈罗德沉浸在过去的记忆中时的确会感觉更好。疼痛减轻了，乐趣更多了。

思考人生的终极意义

哈罗德花了很多时间回忆他的青春岁月，特别是他16岁左右的时光。研究人员将这段时期称为“记忆高峰”，因为跟其他时期留下的记忆相比，青春期晚期到成年期早期之间留下的记忆往往会更加栩栩如生。他不知道自己的记忆能够准确到怎样的程度。

“格兰特纵向研究”项目专家乔治·瓦埃兰特曾寄给一位年老受试者一份有关他早年生活的调查报告，目的是核对事实，结果收件人把报告退了回来，并且坚持认为“这份报告寄错人了”。他完全无法回忆起任何当年被记录下来的跟自己生活相关的信息了。另一个参与纵向研究的受试者从小就遭受父母的虐待，这一切悲惨遭遇都有据可查。但在70岁的时候，在他的记忆中，他的父亲是“居家好男人”，他的母亲是“世界上最善良的女人”。

哈罗德同样也体验到了某种消极的享受。在一辈子的准备和建设工作之后，他终于可以从担忧未来的压力中解脱出来了。“那一天会是多么快乐，”威廉·詹姆斯写道，“当我们不再努力变得年轻——或是苗

条。”

即便已经处于年迈的状态，哈罗德仍然受到某种意识层面的不满的困扰。像我们绝大多数人一样，他不假思索地把人生看成是一个需要回答的问题，而不仅仅把人生看成一系列事件与体验的总和。人生的终极意义是什么呢？哈罗德坐在门廊前，把拐杖靠在椅子旁边，在他人生的迟暮年华开始思考自己这个人存在的意义，试图总结出一个答案。

维克托·弗兰克尔（Viktor Frankl）在他的名著《寻找生活的意义》（*Man's Search for Meaning*）中写道："对人生意义的寻求，是人一生中最主要的动机。"他引用了尼采的说法："一个知道'为什么'生活的人几乎可以忍受一切'怎么样'。"不过接下来弗兰克尔提出了非常关键的一点：试图抽象地思考人生的总体意义是徒劳无益的。只有在一个人的实际生活具体情境中，才能分辨出这个人的人生意义。他在纳粹集中营里写道："我们首先要自己认识到这一点，然后还要去教育那些绝望的人：其实我们对生活的期望并不重要，更重要的是生活对我们的期望。我们必须停止询问人生的意义，开始回答人生日复一日、每时每刻对我们的询问。我们的回答不能由语言和思考组成，而应该由正确的行为和正确的举止组成。"

哈罗德开始回顾他身为儿子、丈夫、业务顾问和历史学家的一生，同时也揣测着生活会对他提出怎样的问题。他寻找着可以被定义为他这一生的天职或使命的事物。他原以为这件事轻而易举，但他越急于找到他人生当中的关键事物，寻找过程就显得越困难。如果诚实精准地研究他的人生，就会发现它其实是由一系列零散的事件组成的。有时候他完全以金钱为价值导向，有时候他并非如此。有时他雄心勃勃，有时他并不是这样。在某些年份他以学者的面目示人，而在另一些年份他以商人的身份面对公众，那么在这些假面具之下，真实的他到底是哪一个呢？欧文·戈夫曼在《日常生活中的自我呈现》（*The Presentation of Self in Everyday Life*）一书中认为，人们由表及里全都是一层层的假面具。

科学家和作家们常常试图用特定的图式来描述人生的演变。亚伯拉罕·马斯洛（Abraham Maslow）把人的需求定义为几个层次——生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求和自我实现。但是近年来的大量研究已经动摇了这种将人生分割成如此整齐划一的图式的观念，揭示出真实的人生并不像马斯洛描述的那样简单且有层次。有时哈罗德会感觉自己失败了，断定人生是不可了解的。就拿买车这样简单的事情为例，他选择一辆车究竟是根据它的外形，根据《消费者报告》上其他使用者的感受，根据他自己试驾时的感受，根据这辆车会给他的社会地位带来的提升，还是根据经销商给出的价格折扣？这一切肯定都起到了一定的作用，但他无法确切地界定它们各自发挥作用的比例。在那些肯定对他的选择产生了影响的因素和他实际作出的选择之间，存在着一片模糊的阴暗地带。

“哪怕通过最严密的审查，我们也永远无法完全了解行为背后的隐秘因素。”哲学家康德曾经这样写道。如果买车的过程是这样，那么追求人生宏伟目标的过程肯定更是如此。如果哈罗德真正了解自己，那么他就应该能够预测出自己在下一年里想要得到的东西，然而他完全不相信自己能够做到，甚至连预测自己下个月想要得到的东西都不行。如果哈罗德真正了解自己，那么他就应该能够描述出自己具备的某些出色之处，然而他并不相信自己能够准确地说出来。人们通常会极大地高估和误解自身的能力。许多研究表明，人对自身特点的估计和别人对自己特点的估计往往相去甚远。

哈罗德坐在那里，试图思考自己的人生，但几秒钟后他就会发现，他实际上是在思考自己认识的人、体验过的事物。有时他会想起曾经在工作中完成的某些项目，或者跟某位同事大打出手的情景。他感觉到自己就像是把这些场景串联起来的人。但是，当他只想单独思考自己一个人——自己到底是谁以及为什么活着时，他的脑海没法生成出任何清晰的概念。他仿佛只是一个幻象，在他不经意瞟过时，这一幻象显得活灵活现，但在他集中注意力观察时，它却消失得无影无踪。

他的一些朋友用典型的故事来描述自己的人生。其中一个是白手起家的穷孩子，最终由赤贫跻身巨富阶层。另一个是突然受到圣灵感召而蒙恩得救的罪人。还有一个在人生旅途中逐渐改变了对一切事情的看法——他在错误的森林中起程，最终找到了真理之光。

丹·麦克亚当斯（Dan McAdams）在《自我救赎》（*Redemptive Self*）一书中提出，美国人特别容易把自己的一生总结为救赎的故事。他们曾经错误地迈上了苦难的歧途，但接下来他们遇到了人生导师，或者认识了妻子，或者前往一家基金会工作，或者做了别的什么事情，然后就得到了救赎。他们被从错误中拯救出来，踏上了正确的光明大道。从那一刻起，他们的人生就有了目的。

当哈罗德回顾自己的人生时，他发现自己的人生无法塞进任何一个这样的故事框架里。随着自我剖析过程的继续，哈罗德感到极度悲伤，因为意识到自己没法在最终大限到来之前达到目的了。某些心理学家鼓励患者坐在椅子上反躬自省，但有大量证据表明，这种沉思往往是有害的。当人们抑郁时，他们会选取生活中那些消极的事件和感受，将注意力集中到它们之上，让相关的神经网络变得更加强势、更占据主导地位。弗吉尼亚大学学者蒂莫西·威尔逊在《我们是自己的陌生人》一书中总结了好几个实验的结果并指出，沉思会使抑郁的人更加抑郁，分心则能让他们不那么抑郁。沉思者会陷入自我挫败的负面思考模式中，在解决问题的任务中表现得更糟，对自己的前途作出更加黯淡的预测。

有时，哈罗德觉得自省似乎完全是一件徒劳无益的事情。“跟我对自己房间的认识相比，我对自己的认识简直是少得可怜，”弗朗兹·卡夫卡曾经写道，“我们根本无法像观察外部世界一样观察内心世界。”

生命的最后时刻

一个夏末的下午，哈罗德坐在阿斯彭家中的门廊旁，凝视着门口的

小河。他听到埃丽卡正在她楼上的办公室敲打着键盘。他的大腿上搁着一个布满划痕的金属盒子，他正在翻阅盒子里的文件和照片。

他偶然看到了他自己多年前的一张照片。拍照时他大约6岁左右。他穿着一件海军风格的横条纹厚呢短外套，正站在一个金属滑梯顶端，集中注意力盯着脚下的滑道，准备从上面滑下去。

“现在的我跟那个男孩有什么相同之处呢？”哈罗德扪心自问。没有任何相同之处，除了那就是他自己之外。他的知识水平、经济状况、生活经验和外貌都不一样了，然而某种东西曾经存在那个孩子体内，现在也仍然存在他的体内。那是一种本质，虽然它也会随年龄的增长而改变，但它永远不会从根本上变成另外的事物。哈罗德决定把这种本质称为他的灵魂。

他猜想这种本质会以神经元和突触的形式表现出来。他生下来时就拥有某些特定的神经联结，而且由于大脑在不断地记录一生当中的感受，所以他一直在缓慢地形成新的神经联结。然而哈罗德不由自主地想，这一切实在是太神奇了。这些神经联结是情感制造出来的。大脑不过是身体里的一块肉，但从它内部的亿万次脉冲中却浮现出了精神和灵魂。他想，一定存在着某种至高无上的创造能量，这种能量可以把爱转换为神经突触，把神经突触转换为爱。上帝的手一定就在那里。

哈罗德看着照片中的男孩紧紧抓着栏杆的手，还有他脸上的表情。哈罗德没必要去想象男孩当时的情感和恐惧，因为在某种程度上，他仍然能直接体验到当年的感受。他用不着重新构建那个男孩看待世界的方式，因为在一定程度上，他仍然保留着这种看待世界的方式。那个男孩恐高而且晕血，他生活在爱当中，但常常感到孤独。那个男孩已经拥有了一片隐秘的领域，一些个性特征和反应，它们会在他人生的不同时期成长、成熟、维持、褪去、消亡。那片隐秘的领域就是他，当年如此，现在也如此。

那片隐秘领域的一部分是从他与父母之间的关系中生长出来的。他的父母并不是有史以来最深沉的人。他们花了太多时间在商业世界里拼搏，一心追求外在和虚荣。他们永远无法真正满足他最深层次的需求，但他们确实是好人，确实爱着他。很可能是他们当中的某一个把他带到了游乐场，拿着相机拍下了这张照片，并且将它保存起来，让哈罗德现在还能看到它。这张照片在拍摄时具有某种情感，被保存时也具有某种情感，当哈罗德现在注视着它，想象他的母亲或是父亲按动相机快门时，它同样具有某种情感。这样的循环仍然出现在岁月当中，代代相传。

灵魂在这种情感的循环中浮现出来。这些循环是短暂脆弱的，也是永恒不朽的。即使在今天，一些休眠着的小细胞依然停留在他的大脑里——埋藏在思维深处的情感和恐惧可以潜伏好几十年，再在恰当的条件下突然被唤醒。在他的一生中，父母当年对他那些微不足道的成就做出的反应——那种美妙的感觉——一直激励着他。他那工薪阶层出身的祖父母从未感觉自己真正为美国中产阶层所接纳，仿佛他们只是托孩子的福处在阶层边缘，这种不安全感一生都徘徊在他的心头。当年上学时他在食堂里跟朋友们勾肩搭背，让朋友们倚靠在他身上，这种同伴之间的友情在他的一生中始终给予他力量。早年的社交关系预示着晚年的长寿和健康。

哈罗德尝试理清这一团乱麻般的联结、这片潜意识的领域，但他失败了。对待这片领域的正确态度只有惊奇、感恩、敬畏和谦逊。有些人自以为能够主宰自己的人生。有些人相信自我不过是一艘没有动力的木船，需要由舵轮旁的船长来驾驶。但哈罗德已经认识到，他的意识的自我——他脑海里的那个声音——更像是侍从而不是主人。它在隐秘的领域中产生，它的存在是为了滋养、编辑、约束、照料、精练和深化内心深处的灵魂。

在他的整整一生中，直到这一刻，他一直在猜测自己的生活最后会

是什么样子。但现在，故事已经结束了。他知道自己的命运，他不再承担未来的重负了。他脑海里存在着对死亡的恐惧，但也存在着这样的认知：他这辈子真是格外幸运。

他退后一步，问了自己一些问题，用来评估他自己的人生。每个问题都会立刻产生它自己的感觉，所以他甚至没必要把答案用语言表达出来。他有没有让自己变得更加深刻？在即时通信的文化环境里，活得浅薄实在太容易了，但他有没有在重要的事物上花费时间，培养自己最重要的天赋呢？这个问题提得不错，因为尽管他从来没有成为先知或圣人，但他确实阅读过严肃的书籍，讨论过严肃的话题，尽他所能尝试灌溉璀璨缤纷的内心世界。

他有没有为人类的知识长河作出贡献，为未来的后代留下精神财富呢？这个问题让他感觉不那么愉快了。他曾经试图发现新事物，写过论文，也作过演讲，但他更应该算是一个观察者而不是行动者。很长的一段时间，他都随波逐流，在各种各样的兴趣之间飘忽不定。在另一些时候，他退缩了，不愿承担人生竞技场上的风险和打击。他并没有做到他本来可能做到的一切，为后人提供宝贵的馈赠。

他有没有超越尘世的领域？没有。他一直觉得，有些东西超越了科学所能理解的范畴。他不知怎的一直相信，超越时间和空间的上帝是存在的，但他从来没有虔诚信奉过宗教。他过着世俗的生活，而且令人遗憾的是，他从来没有体验过神圣的超脱感。

他曾经爱过吗？是的。在他的成年生涯中，对那个身为他妻子的好女人的赞赏和挚爱始终如一地持续着。他知道，她并没有回馈给他同等的挚爱和忠诚。他知道他一直活在她的阴影中，他们的人生道路一直在追随她所取得的成就。他知道，她有时候会对他失去兴趣，他们的婚姻生活中有过一些孤独的年头，但现在这些对他都不重要了。最终，他还是能够跟她白头偕老，能够为了她牺牲自己，这又是人生的一份馈赠。现在，他风烛残年，她对他的关怀和照料足以报答他曾经做过的一切。

即使他们的婚姻生活只有这一个月，他失去了行动能力，而她仍用上千种方式关怀着他，那么他的人生也是值得的。随着剩下的时间不断变少，他对她的爱一直在增多。

就在这时，埃丽卡来到门廊旁，问他是否需要她把晚餐端过来。“哦，已经到了该吃晚餐的时候了吗？”他问道。

她说是的，她打算从冰箱里拿出一些冻鸡肉和薯条来做饭。她回到了房间里，哈罗德又回到了自己的遐想当中。随着他继续回顾自己人生的不同场景，生活对他提出的那些问题——以及他对那些问题的看法——开始变得模糊，他剩下的只有知觉，就像在观赏音乐会或看电影一样。他的自我意识逐渐褪去了。这就像是他小时候待在自己的房间里，只顾全神贯注地推着玩具卡车转圈，沉迷在伟大的冒险当中。

埃丽卡回到门廊，惊慌中扔掉了她端着的托盘，尖叫着冲向哈罗德，抓起了他的手。他的身体已经倒下去了，一动不动。他的头耷拉到胸口，嘴里流出了唾液。她盯着他的眼睛，这几十年来她已经习惯盯住这双眼睛了，但这双眼睛没有丝毫反应，虽然他还在喘气。她打算起身跑去打急救电话，但哈罗德握紧了她的手。她回过身来看着他的脸，泪如雨下。

哈罗德已经失去了意识，但他还没有死。一幅幅图景闪进他的脑海里，就像睡着之前的几秒钟那样。它们以混乱的方式彼此更替着。在他失去了自我意识的状态下，他并不像先前那样看待它们。他以一种用言语无法表达的方式来看待它们。我们或许可以说，他是在用整体性的方式看待它们，不知怎的在瞬间就能感觉到一切。我们可以说，他用印象性的方式参与到它们之中，而不是分析性的方式。他体会到的是存在感。

尽管我写下这段话时不得不把它分成一个又一个句子，但哈罗德此刻的体验并不是这样的。他的脑海里浮现出一个个场景：少年时代骑车

经过的小路和当时看到的山峰，和母亲一起做作业，在高中玩橄榄球时的一次成功回抢，他所作的演讲，他听到的恭维，他做爱的经历，他读过的书，以及某种新想法让他为之激动的时刻。

片刻间，他的意识似乎马上就要重新恢复了。他可以感觉到埃丽卡正在旁边哭泣，他心中也充满悲伤。他思维中的旋涡仍然与她共鸣着，这些旋涡从她的意识跃入了他的潜意识。范畴模糊了，温情失控了，他再也不能集中注意力了，而他进入别人灵魂的能力却增强了。此时他与她之间的联系是直接的，再也没有分析、保留和雄心壮志，再也不会盼望未来或是回溯过去，只有我和你。一种统一的存在，知识的更高级状态，灵魂的契合。在这一刻，他不再提出关于人生意义的问题，而是得到了答案。

哈罗德完全进入了隐秘的领域，然后他永远地失去了知觉。在他生命的最后时刻，一切界限和特征都消失了。他再也不能运用自我意识的能力，但也永远摆脱了自我意识的束缚。他曾经被赐予了意识，让他可以借此指导自己的人生，滋养自己的内心生活，然而代价便是他意识到自己将会死去。现在他连这种意识都失去了。他已经无法注意到任何事情，他进入了无法表达的领域。

如果我们能知道这是否意味着他也进入了上帝的国度——天堂的话，那一定是很有意思的事情，但这个问题的答案并没有传回给埃丽卡。他的心脏继续跳动了几分钟，他的肺仍然在吸入和排空气体，他的大脑仍然在发送出脑电波。他做出一些姿势和抽搐动作，医生们会把它们称为是不由自主的，但在此时此刻，它们比任何其他姿势和动作都更能被深刻地感觉到。其中一个动作是长时间紧握的手，埃丽卡认为这意味着告别。

一开始存在着的，到最后也仍然存在：那些一团乱麻般的知觉、感受、动力和需求，我们简单地把它们统称为“潜意识”。这团乱麻并不是哈罗德的“下层部分”，并不是某种应该被抑制或者克制的次要特性。这

是他的精神核心——难以领会，无法理解——但却至高无上。哈罗德在一生中已经取得了一项重要的成就，他已经构建起了一种观点。别人把生活看成一场由理性机器进行的象棋竞赛，而哈罗德把生活看成灵魂之间永无休止地互相渗透的过程。

致谢

你永远不会知道事物是怎样汇集到一起的。自从大学毕业以来，我一直对以人类思维和大脑为主题的研究很感兴趣。然而我只能对该领域浅尝辄止，因为我必须将主要精力投入我的日常工作——写以政治学、政策、社会学和文化等内容为主题的评论文章。然而随着时光流逝，这种念头一直挥之不去。致力于研究人类思维和大脑的研究人员取得了一个个令人惊奇的成果，揭示出我们究竟是谁，然而这些研究成果并没有在更广泛的文化领域中产生足够的影响。

撰写本书就是为了尝试造成这样的影响。在写作过程中，我尝试着将枯燥的科学结论和心理学研究成果与社会学、政治学、文化评论和文学结合起来。

无须任何人提醒，我明白这是一次冒险的尝试。对于人类思维的研究尚未进入成熟阶段，许多发现都还颇有争议。当新闻记者试图把专业人士得出的复杂结论用简单的方式介绍给大众时，当然会很容易忽略掉结论当中的某些微妙细节，甚至忽略掉那些专业人士觉得至关重要的细节。此外，专业人士对于包括我在内的所有新闻记者都有着本能的厌恶——我们拥有像《纽约时报》、美国公共电视广播网络、兰登书屋这样的平台，经常会试图用简短的一页甚至一段文字来概括他们一辈子的研究成果。

尽管如此，我还是认为值得这样冒险，因为近30年来的思维与大脑研究所揭示的内容确实至关重要，它们确实应该重塑我们对政策、社会学、经济学和日常生活的认识。我试图在描述这些发现时避免在科学上冒险，我试图只叙述那些已经得到一定程度认同的发现，即使关于它们

还存在一些争议（这样的争议永远都会存在）。我明白自己并不是一个有着深厚科学素养的作家。我并没有尝试描述大脑到底是怎样工作的，我也没有胆量去阐述某种特定的行为到底是由大脑的哪些区域经过怎样的复杂过程决定的。我只不过是试图描述这些研究工作具有的广泛意义。

我根本没有办法把这本书写得尽善尽美，达到让所有研究人员都满意的程度，但我至少试图尽可能把最初得出重要结论的科学家们的名字记录下来。我尽可能地引用他们的原始描述文字，以便有兴趣的读者可以阅读原始材料，进行独立思考，得出自己的结论。此外，我还需要向许许多多帮助我确定写作主旨和写作风格的人们致谢。

南加利福尼亚大学的杰西·格雷厄姆（Jesse Graham）纠正了本书中科学方面的错误。他的妻子萨拉·格雷厄姆从文学角度审阅了本书。《位于易撞毁角落的房子》（*The House on Crash Corner*）一书的作者、心理学家明迪·格林斯坦（Mindy Greenstein）审阅了绝大部分底稿，哥伦比亚大学的沃尔特·米歇尔（Walter Mischel）也审阅了一部分底稿，这两位专家都提出了至关重要的建议。在美国企业研究所工作的《纽约时报》前记者谢丽尔·米勒（Cheryl Miller）给予了我极大的帮助，她帮助我搜集资料，编辑校对，核查数据，她的出众智慧和卓越能力有口皆碑。我的父母迈克尔·布鲁克斯和洛伊斯·布鲁克斯也阅读过书稿，并且提出了很多编辑方面的意见，他们遵循着对我一贯严格要求的完美主义标准。我在《纽约时报》的工作搭档戴维·莱昂哈德（David Leonhardt）也提出了宝贵的反馈意见。

与多位专业研究人员的交流让我受益匪浅。在此我感谢弗吉尼亚大学的乔纳森·海特、加利福尼亚大学的安东尼奥·达玛西奥、加州大学圣巴巴拉分校的迈克尔·卡扎尼加、宾夕法尼亚大学玛莎·法拉赫、弗吉尼亚大学的蒂莫西·威尔逊以及其他为我讲解诸多相关研究领域成果的专家们。我还要感谢美国社会情感神经科学学会、边缘科学社、邓普顿基

金会、神经与社会科学中心等组织负责人的支持，他们允许我参加相关领域的科学研讨会，并且介绍我结识相关领域的专家们。

本书英文版编辑威尔·墨菲（Will Murphy）才华横溢，给予了我源源不断的支持和鼓励。我的私人助理格伦·哈特利（Glen Hartley）和莉恩·朱（Lynn Chu）总是对工作充满热忱。我的媒介助理比尔·利（Bill Leigh）通读了文稿并且提出了真知灼见。我也深深地感谢我在《纽约时报》的同事们——莱罕·萨拉姆（Reihan Salam）、丽塔·科甘松（Rita Koganzon）、阿里·舒尔曼（Ari Schulman）和安妮·斯奈德（Anne Snyder）——的帮助。为了给本书取个合适的标题，我参考了大约2 400万位网友的意见，为此我要感谢帮我收集网友反馈的琳达·雷斯尼克（Lynda Resnick）和约西·西格尔（Yossi Siegel）。

当然，我也需要感谢我的孩子，约书亚、娜奥米和亚伦。最后我郑重地感谢我的妻子萨拉。她可以证实，我之所以想要撰写这本关于情感和感受的书，并不是因为我天生善于表达自己的情感和感受，而是因为我天生不善于表达。